



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

ESCUELA DE POSGRADO

PROPUESTA DE CONCILIACIÓN TRABAJO – FAMILIA
BAJO EL MODELO EMPRESA FAMILIARMENTE
RESPONSABLE, EN UN NEGOCIO GRÁFICO DE TRUJILLO.

Tesis para optar el grado **MAESTRO** en:

Administración de Empresas

Autora:

Br. Niño Becerra, Claudia Milagritos

Asesora:

Ma. Díaz Fernández, Romy

Trujillo – Perú

2019

RESUMEN

La presente investigación, tuvo como objetivo general diseñar una propuesta de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable en un negocio gráfico de Trujillo.

Se tuvo como diseño, la investigación No Experimental de corte transversal descriptivo, ya que se analizó en un momento determinado. Para ello, se utilizó la técnica de la encuesta, bajo la aplicación de un cuestionario.

La muestra estuvo constituida por 20 colaboradores de un negocio gráfico de Trujillo que representa el 100% de la población.

Los resultados obtenidos, indicaron que no se aplican indicadores de la prueba respecto a la conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable.

Como conclusiones, se diseñó la propuesta de conciliación trabajo – familia, bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, se elaboraron estrategias de aplicación de los indicadores de conciliación trabajo – familia y se determinó que indicadores de conciliación trabajo – familia son factibles de aplicar en un negocio gráfico de Trujillo.

PALABRAS CLAVE: Modelo Empresa Familiarmente Responsable, Conciliación.

ABSTRACT

The general objective of this research was to design a work - family reconciliation proposal under the Family - Responsible Company model in a graphic business in Trujillo.

The non-experimental research of a descriptive cross-section was taken as a design, since it was analyzed at a specific moment. For this, the survey technique was used, under the application of a questionnaire.

The sample consisted of 20 employees of a graphic business in Trujillo that represents 100% of the population.

The results obtained indicated that no test indicators are applied regarding work - family reconciliation under the Family - Responsible Company model.

As conclusions, the work - family reconciliation proposal was designed, under the Family Responsible Company model, strategies for the application of work - family reconciliation indicators were elaborated and it was determined that work - family reconciliation indicators are feasible to apply in a business graphic of Trujillo.

KEYWORDS: Family-Responsible Company Model, Conciliation.

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y apoyo en cada
paso que doy, cuidando y dándome
fortaleza.

A mis queridos padres, por haberme inculcado
los mejores valores, haciendo de mí una mejor
persona y por haber estado en todo momento
brindándome su amor y apoyo incondicional.

A mi hermana Tatiana, por sus consejos
Personales y profesionales a lo largo del
camino, para ser una profesional de
calidad.

AGRADECIMIENTO

A mi madre, por su inmenso amor, símbolo de lucha constante, que cada día me impulsa a seguir adelante y a no desistir en mis objetivos.

A mi padre, por su comprensión y cariño, que siempre están conmigo en cada momento de mi vida a pesar de las circunstancias.

Un agradecimiento muy especial a todos los docentes del grupo MBA, por sus buenas enseñanzas y quienes además hicieron posible no sólo mi formación profesional sino también, mi formación como persona, brindándome sus valiosas orientaciones y apoyo, los cuáles contribuyeron en el desarrollo de ésta importante investigación.

TABLA DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Tabla de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	viii
Índice de figuras.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	12
I.1. Realidad problemática.....	12
I.2. Pregunta de investigación.....	14
I.3. Objetivos de la investigación.....	14
I.4. Justificación de la Investigación.....	14
I.5. Alcance de la investigación.....	15
II. MARCO TEÓRICO.....	16
II.1. Antecedentes	16
II.2. Bases Teóricas.....	23
A. Responsabilidad Social.....	23
1. Empresa y Responsabilidad Social.....	23
B. Conciliación Trabajo – Familia.....	24
1. Prácticas de Conciliación Trabajo – Familia.....	25
C. Empresa Familiarmente Responsable.....	26
1. Elementos del Modelo “EFR”	26
2. Fases del Modelo “EFR”	30
3. Beneficios del Modelo “EFR”	32
4. Alcance del Modelo “EFR”	33
5. Proceso del Modelo “EFR”	36
6. Medidas para llegar a ser una “EFR”	37
7. Claves para el Éxito de una “EFR”	38
II.3. Marco Conceptual.....	39

III. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	40
III.1. Variable.....	40
III.2. Operacionalización.....	40
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS	43
IV.1. Tipo de Investigación	43
IV.2. Diseño de Investigación.....	43
IV.3. Población y muestra.....	43
IV.4. Técnicas e Instrumentos	43
V. RESULTADOS.....	44
VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	56
VI.1. Discusión.....	56
VI.2. Conclusiones.....	62
VI.3. RECOMENDACIONES.....	63
Lista de Referencias.....	81
Anexos.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3: Participación porcentual de la edad de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019	44
Tabla 4: Participación porcentual del estado civil de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019	45
Tabla 5: Participación porcentual del grado de instrucción de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019	46
Tabla 6: Participación porcentual de la ocupación de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019	47
Tabla 7: Participación porcentual de los ingresos de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019	48
Tabla 8: Participación porcentual del lugar de residencia de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019	49
Tabla 9: Participación porcentual respecto a la estabilidad laboral de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019	50
Tabla 10: Participación porcentual respecto al tipo de contrato de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019	51
Tabla 11: Participación porcentual respecto a la flexibilidad temporal y espacial de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.....	52

Tabla 12: Participación porcentual respecto al apoyo que brinda la empresa a la familia de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.....	53
Tabla 13: Participación porcentual respecto al desarrollo y competencia profesional de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.....	54
Tabla 14: Participación porcentual respecto a la igualdad de oportunidades de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Elementos de una "EFR".....	29
Figura 2: Cuadro Resumen de los Elementos "EFR".....	30
Figura 3: Fases de una "EFR".....	30
Figura 4: Beneficios de ser una "EFR".....	32
Figura 5: Proceso de una "EFR".....	37

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad Problemática

Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se constituye como un modelo de gestión adoptado por las empresas modernas y contemporáneas; la RSE, es “el compromiso continuo de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, de la comunidad local y de la sociedad en general” (World Business Council for Sustainable Development , 2000). A partir de ello, se busca que las empresas adopten un nuevo enfoque de estrategia de gestión del talento humano denominado “Empresa Familiarmente Responsable”; un nuevo modelo basado en mantener el equilibrio entre familia y empresa, con la finalidad de ayudar a sus empleados, ya que el foco fundamental de este nuevo concepto es promover acciones que conlleven a crear valor y desarrollar relaciones responsables con sus grupos de interés.

Según el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa IESE (2006), Empresa Familiarmente Responsable “EFR” es un movimiento internacional que formando parte de la RSE, responde a una nueva cultura socio-laboral y empresarial basada en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuos, buscando la conciliación entre la vida familiar y laboral, así como también el apoyo en la igualdad de oportunidades. La Fundación “Más familia” ha desarrollado este concepto, bajo el supuesto de una mejora de la calidad de vida y bienestar de las familias, en contraprestación al importante papel que juegan cómo elemento de cohesión social, logrando una mejora en la satisfacción laboral de los trabajadores, conllevando a buenos resultados. (p. 69)

Las empresas, además de buscar formar parte de la vida de sus colaboradores, buscan también formar parte de la vida de la familia de los mismos, buscando

contribuir de manera significativa a mejorarla a través del equilibrio de la unión de tres vértices de un triángulo, los cuáles son, familia, empresa y sociedad. “Familia y trabajo son dos ámbitos de desarrollo humano y profesional, por ello es importante darse cuenta de que el trabajo es instrumental para la familia y para la persona y no al revés. En este triángulo de familia, empresa y sociedad, la persona está en medio y va conformándose, dependiendo de las decisiones que se tomen y lo que se esté viviendo” (Chinchilla, 2007).

Según una encuesta realizada por el Families and Work Institute, para determinar el efecto de una empresa familiarmente responsable “EFR”, manifiesta que un gran número de personas estarían dispuestas a mantener un equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal; y es allí donde la familia del empleado tomaría un rol importante, pasando a convertirse en un nuevo stakeholder de la empresa, considerado como una ventaja sostenible. De acuerdo con la estadística del estudio realizado por el Families and Work Institute, se obtuvo que por lo menos el 30% de las empresas en España, han captado un responsable que está trabajando, con el fin de convertirla en una entidad familiarmente responsable (Moragas, 2007).

No existe una sola solución apropiada para alcanzar una cultura flexible y responsable. Y que inclusive, esta permita una satisfacción laboral deseada, pues dependerá del tamaño de la empresa, la localización de ella, entre otros factores (IESE, 2006).

Hoy en día los negocios de Trujillo, atraviesan una nueva serie de constantes cambios, acabando con aquellas estructuras que parecían considerarse como estables y no dieron buenos resultados, por ello se analizó si la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC trabaja bajo este nuevo concepto de conciliación trabajo – familia bajo el modelo “Empresa Familiarmente Responsable”; y, cuales son los indicadores que aplica, ya que la empresa en estudio cuenta con puntos críticos como son la flexibilidad de horario, apoyo a la familia del trabajador, entre otros factores. Con los resultados obtenidos, se elaborará una propuesta que permita implementar de manera efectiva políticas de conciliación trabajo – familia, bajo el modelo “Empresa Familiarmente Responsable” y a la vez lograr el equilibrio familia-empresa dentro de la organización, con la finalidad de establecer áreas de mejora continua, que permitan avanzar hacia un nivel de desarrollo superior.

I.2. Pregunta de investigación

¿Cómo se puede diseñar una propuesta de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, aplicable en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo?

I.3. Objetivos de investigación

A. Objetivo general

- ✓ Diseñar una propuesta de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, aplicable en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo.

B. Objetivos específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico para identificar los indicadores de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable que se aplican en un negocio gráfico de Trujillo.
- ✓ Elaborar estrategias de aplicación de los indicadores de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo.
- ✓ Proponer indicadores de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable que son factibles de aplicar en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo.

I.4. Justificación de la Investigación

Dado que existe un nuevo entorno global, donde los colaboradores son vistos como los principales socios estratégicos, y observándose el papel fundamental que juega la familia dentro de la misma, se consideró necesario llevar a cabo el presente estudio sobre la conciliación trabajo – familia bajo el modelo “Empresa Familiarmente Responsable”, con el fin de adoptar este nuevo modelo en la empresa inversiones gráfica G&M SAC de Trujillo, para contribuir en la mejora de

la calidad de vida laboral de sus colaboradores, generando un compromiso sostenido hacia la empresa mediante un óptimo desempeño, a través del éxito personal, profesional y familiar.

Así mismo, convertir a la empresa inversiones gráfica G&M SAC como referente y líder en la implementación de este innovador modelo de gestión en el mercado Trujillano.

I.5. Alcance de la Investigación

La presente investigación descriptiva, se desarrolló en el contexto local de la ciudad de Trujillo, el cual se propone determinar si se aplican indicadores de conciliación trabajo – familia en un negocio gráfico; así como también, identificar cuáles de los indicadores se aplican y cuáles no; para de este modo, proponer un modelo que permita mejorar el compromiso de los colaboradores; y a la empresa, convertirse en líder en el medio con respecto a la conciliación trabajo – familia.

Del mismo modo, servirá como guía para futuros estudios relacionados al tema, en pro de una mejora, ya que hasta el momento las investigaciones son exiguas en la temática de conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

Internacionales

Pérez, Vela, Abella, Martínez (2013), desarrollaron un estudio denominado: “El enriquecimiento trabajo-familia: un nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados”, de las Empresas Flexibles y Familiarmente Responsables, recogiendo datos con una encuesta a trabajadores de una muestra de empresas españolas durante el tercer trimestre del año 2013.

El estudio consideró un total de 108 empresas, las cuales mostraron una mayor sensibilidad para la implantación de prácticas flexibles familiarmente responsables (PFFR), contactándose con el director o directora de recursos humanos para conseguir el apoyo de la empresa en este estudio y para el reparto posterior de cuestionarios a los empleados. Un total de 81 empresas estuvieron dispuestas a suministrar información sobre sus prácticas flexibles, y de ellas 28 remitieron además los cuestionarios contestados por sus trabajadores.

Las prácticas recogidas en el estudio se han obtenido a partir de una revisión de la literatura, considerando cuales son las prácticas habitualmente consideradas como familiarmente responsables: teletrabajo, contrato fijo, a tiempo parcial, compartir un puesto de trabajo con otro empleado, posibilidad de reducción de jornada laboral, horario laboral flexible, entre otros.

El estudio llegó a las siguientes conclusiones: Respecto a los empleados encuestados, la práctica más utilizada es la de los permisos (64% de los empleados de la muestra) seguida del horario flexible (59,3%), teletrabajo (37,3%) y la reducción de jornada (30,1%).

El uso de prácticas PFFR está positivamente relacionado con el enriquecimiento de trabajo-familia y negativamente con el conflicto y por ende el enriquecimiento está positivamente relacionado con la satisfacción laboral y el compromiso organizativo.

Los empleados más satisfechos en el trabajo están más comprometidos con la organización. Las prácticas flexibles influyen positivamente en el desempeño de los empleados, siempre y cuando el uso de dichas prácticas logre que las personas sientan que el trabajo les mejora su buena disposición y la sensación de seguridad y autoestima. Todo ello ayuda a los empleados a percibir que pueden cuidar mejor de sus familias y obtener mayor satisfacción en el trabajo.

El estudio refuerza la necesidad de introducir medidas y prácticas que faciliten el enriquecimiento de la relación trabajo-familia como forma de mejorar la satisfacción laboral y el compromiso organizativo de los empleados.

La conclusión principal del trabajo es que el enriquecimiento puede explicar el efecto positivo de las prácticas flexibles sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizativo de los empleados. Por tanto, nuestra recomendación es que a la hora de implantar las prácticas flexibles familiarmente responsables (PFFR) se destaquen los potenciales efectos que éstas tienen, pero no solo para reducir situaciones de conflicto, sino también y lo más novedoso para visualizar las contribuciones positivas al ámbito familiar.

Finalmente se recomendó que las actividades que forman parte de la organización del trabajo en las empresas, se planteen de tal manera que mejoren la moral y motivación de los empleados, despertando con ello comportamientos positivos que enriquezcan sus actitudes familiares.

Mendoza (2013), desarrolló su tesis sobre “La Empresa Familiarmente Responsable en México” con la finalidad de determinar la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral, ofreciendo un concentrado teórico que va desde los aspectos generales de Responsabilidad Social hasta la delimitación del tema substancial que es el de las Empresas Familiarmente Responsables (EFR).

La investigación refleja el diagnóstico situacional sobre la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral en México. Se evaluaron diversos aspectos relacionados con la materia, como la participación laboral de la mujer mexicana, los problemas de equidad de género y la estructura familiar. Así mismo, se utilizó un cuestionario de carácter cualitativo para conocer las prácticas utilizadas en organizaciones acreditadas como Empresa Familiarmente Responsable, destinadas al mejoramiento de las prácticas laborales relacionadas con la conciliación entre

la vida familiar y la vida laboral en las empresas. La investigación, realizó una solicitud de información al Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (IFAI) a través del Sistema INFOMEX sobre las organizaciones que han obtenido el distintivo EFR.

El estudio concluyó que: Las empresas del sector industrial son las que mayor participación han mostrado al obtener el distintivo, las cuales constituyen el 54% de un total de 260 organizaciones que adquirieron el distintivo durante los años 2010, 2011 y 2012.

Al aplicar este nuevo modelo de gestión, se observó un mayor alcance en la satisfacción dentro de la organización, logrando un equilibrio entre el empleador y el empleado, de manera que se establezca una relación “win to win”.

El distintivo Empresa Familiarmente Responsable, ha permitido a las organizaciones hacer una introspección sobre la cultura laboral, además de identificar cuáles son las fortalezas y debilidades en el aspecto de balance entre el trabajo y la vida personal del colaborador.

Se sugirió que es necesario, llevar a cabo una capacitación previa de este nuevo modelo de gestión, que incluya las conceptualizaciones teóricas, así como una metodología que permita a las empresas tener un mayor control sobre el tema y con esto una mejor implementación y ejecución de políticas familiarmente responsables.

Así mismo se concluyó que es necesario atender el aspecto de la conciliación entre la vida personal y profesional del empleado, puesto que implican ventajas a largo plazo. El distintivo propicia que los colaboradores deseen permanecer más tiempo en la empresa y que con esto se logre un desarrollo para ambas partes. Se requiere de mayor interés por parte del sector empresarial para que cada organización conozca con exactitud cuál es su papel a desempeñar e identificar cuáles son las medidas que están a su alcance.

Cruz (2012), en el desarrollo de su tesis “Efectos de los entornos Familiarmente Responsables sobre la Calidad de la motivación de los colaboradores”, tomó una muestra proveniente de cinco empresas, en las cuáles

se logró la participación total de 204 colaboradores y 64 supervisores. Tres de esas empresas operan en España, una en Guatemala y otra en Argentina. Los sectores a los que pertenecen son construcción, banca, educación y consultoría.

La investigación realizada, tuvo como objetivo probar de modo empírico, un modelo según el cual la Cultura Familiarmente Responsable tenga un efecto sobre el tipo de vínculo del empleado con la empresa, el cual podría ser extrínseco o intrínseco.

Así mismo, evaluó la relación del apoyo de los supervisores con indicadores individuales y organizacionales tales como: efectos del trabajo en la familia, conflicto trabajo-familia, satisfacción con el trabajo, compromiso con la organización, entre otros indicadores. Para efectos de la presente tesis, se utilizó información proveniente de la aplicación de cuestionarios sobre la percepción de los supervisados acerca de Cultura Familiarmente Responsable.

Para lograr la participación de las empresas en estudio, se desarrolló una serie de actividades; en el caso de las empresas que operan en España, se realizaron reuniones personales para explicar el objetivo del estudio, el contenido de los cuestionarios aplicados, los plazos esperados y el beneficio para la empresa. Este beneficio consistió en un informe detallado de los resultados obtenidos de los cuestionarios. En el caso de las empresas de Guatemala y Argentina, una vez establecido el contacto vía correo electrónico, se concretó una conferencia telefónica para explicar el objetivo del estudio, el contenido de los cuestionarios a aplicar.

Finalmente se concluye que: Las variables en estudio se integraron en un modelo estructural, sometido a un análisis confirmatorio de factores. La Cultura Familiarmente Responsable, evaluada por los supervisores, está relacionado con el tipo de vínculo de los supervisados con la empresa.

Los tipos de vínculos y de preferencias se diferencian entre sí, según el tipo de motivos para actuar, ya sea extrínsecos o intrínsecos. El apoyo de los supervisores hacia los esfuerzos de conciliación trabajo-familia de sus supervisados, está relacionado con el tipo de vínculo de los colaboradores.

La media y la desviación típica, permite concluir que en promedio, las cinco empresas estudiadas presentan una cultura bastante favorable con la conciliación trabajo-familia, demostrando que las variables están correlacionadas de forma positiva y altamente significativa.

Fernández (2014), desarrolló su tesis bajo el nombre de “La Conciliación de la vida laboral y familiar en Uruguay”, realizando un diagnóstico sobre la situación actual de Uruguay con respecto a la integración entre la vida laboral y familiar de sus empleados, mostrando el impacto que tienen las políticas, el liderazgo y la cultura sobre los colaboradores y la percepción de los empleados sobre la Responsabilidad Familiar Corporativa.

Los principales objetivos fueron analizar el interés que las empresas mostraron para desarrollar políticas de apoyo a la familia, el nivel de implementación de estas políticas y el grado de satisfacción de los trabajadores con la de su vida laboral y familiar.

Se tomó como población de referencia la registrada en la base de datos de alumnos y antiguos alumnos del IEEM y de la Universidad de Montevideo (UM), obteniendo una muestra de más de 1300 ejecutivos. El estudio invitó a los encuestados a analizar tres áreas distintas: cultura, supervisor y políticas. De acuerdo a los resultados obtenidos se definió el entorno laboral percibido, los cuales podían ser enriquecedor, favorable, desfavorable o contaminante.

Finalmente, el estudio concluye que: La mayoría de los ejecutivos en Uruguay no son conscientes del conflicto trabajo y familia y no reconocen la necesidad de establecer políticas que ayuden a llevar adelante un programa de conciliación. Los ejecutivos perciben que casi no se destinan recursos por parte de las empresas para fomentar la conciliación trabajo y familia.

Solo un 4 % afirma que en la empresa se facilita la conciliación y un 22 % considera que ocurre justamente lo contrario. Las jefas mujeres son consideradas las que más apoyan a sus colaboradores con una correcta gestión de políticas que les ayudan a conciliar el ámbito laboral con el ámbito familiar. Las empresas se enfrentarán al reto de comenzar lentamente a modificar sus prácticas y también sus culturas, para conseguir así alinear los intereses de sus colaboradores.

Así mismo el estudio determinó que la “flexibilización” de las empresas es la clave para una correcta conciliación laboral y familiar, puesto que es una de las mayores demandas para conciliar trabajo y familia, y esta flexibilidad se puede articular tanto con los horarios como con los espacios. Es importante trabajar la idea de que no se puede exigir lo que no se practica y por ello los líderes deben ser ejemplo para sus empleados, motivándolos a integrar con armonía el trabajo y la familia.

Por último se está empezando a trabajar en las políticas de responsabilidad familiar, necesarias para acompañar este nuevo escenario y así lograr que las empresas descubran y entiendan la importancia de este tema.

Nacionales

Guzmán (2015), en su investigación denominada “Conciliación familia – trabajo en los colaboradores en sistema laboral atípico según lugar de procedencia en la empresa APC Corporation S.A, compañía minera Antamina, Ancash, 2015”; determinó el objetivo de evaluar y describir la débil relación que existe entre la conciliación familia – trabajo. Para ello, se contó con 113 trabajadores de la empresa APC Corporation entre personal administrativo y operativo, de los cuales 69 eran procedentes de la zona de influencia y los restantes eran de otros lugares.

La investigación llegó finalmente a la conclusión de que la conciliación familia – trabajo, se encuentra debilitada en los colaboradores, con lo que se identifica que los colaboradores sienten que no cumplen con sus propias expectativas en su rol de padre/madre.

Así mismo, se observó una inadecuada interacción familia – trabajo, resaltando una correspondencia de influencias negativas de un entorno sobre el otro. Esto a pesar de que la participación en la vida familiar presenta un nivel alto, ya que este se mide en base al aseguramiento de los recursos económicos que puedan brindar dentro del hogar.

Esta investigación permitió corroborar que la estabilidad familia – trabajo no sólo se mide por el nivel de ingreso económico de los padres, sino también por los lazos familiares que son quienes fortalecen el núcleo familiar.

Castañeda y Olano (2015), llevaron a cabo un estudio denominado “Diagnóstico de las empresas familiares de la ciudad de Chiclayo en cuanto a aplicar un modelo de Empresas Familiarmente Responsables (EFR)”. La investigación se fundamenta en los indicadores de EFR estudiados por la Dra. Nuria Chinchilla en España, con base en escalas previamente validadas, realizando un diagnóstico empírico situacional en las empresas familiares de Chiclayo.

El estudio determinó que de todas las empresas estudiadas, sólo una empresa, aplica en su totalidad los parámetros de Empresa Familiarmente Responsable. Así mismo se recomendó que las empresas en general deberían implementar este modelo innovador, ya que toda empresa está constituida por familias, y por ende es considerado el núcleo más importante dentro de la sociedad, con el fin de fomentar el lazo de la conciliación entre la vida laboral y familiar de los colaboradores.

Locales

Sánchez (2017), en el desarrollo de su tesis denominada “El Modelo Empresa Familiarmente Responsable y su aplicación en la empresa Almacenes Bocanegra S.A de Trujillo”, tuvo como objetivo general determinar los indicadores del modelo empresa familiarmente responsable que se aplican en la empresa Almacenes Bocanegra.

El estudio tomó como muestra el 100% de la población (20 trabajadores), lo que permitió tener un contacto más directo con los colaboradores y obtener información desde la perspectiva de determinar su percepción respecto a los indicadores del modelo EFR.

Finalmente, el estudio concluyó, en que se logró determinar los diversos indicadores del modelo EFR, que se aplican en la empresa Almacenes Bocanegra de Trujillo.

II.2. Bases Teóricas

A. Responsabilidad social

La supremacía que se le ha otorgado a las empresas, las coloca dentro de la sociedad como un factor fundamental. Las empresas son aquellas organizaciones donde se originan y se desarrollan las relaciones sociales, y por lo tanto, se han incrementado tanto su exposición al medio como sus responsabilidades. “La gran protección al mercado laboral, la desregulación, la iniciativa privada y los mercados globales exigen que las empresas asuman una mayor responsabilidad social, económica y ambiental al definir sus roles y acciones” (Pablo, 2005).

Las empresas como organizaciones sociales también tienen ciertas carencias e imperfecciones y las acciones que realizan día a día millones de personas en pro de la organización implican consecuencias. “El ejercicio de la responsabilidad de la empresa de hacerse cargo de los resultados de sus acciones es justamente lo que se busca cuando se habla de Responsabilidad Social” (Schmidhelny, 1992).

1. Empresa y responsabilidad social

El concepto de empresa puede considerarse desde diferentes perspectivas que pueden ser económica, social, jurídica, entre otras; de cualquier forma, la empresa es considerada como una unidad económica de producción. “La principal razón de existir radica en la obtención de beneficios económicos a través de la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades humanas. Asimismo, la empresa es una entidad organizada por personas y para las personas” (Heinz, 2007).

El papel de la empresa en la sociedad es un tema que ha generado mucha controversia en el mundo de los negocios. Durante la primera mitad del siglo XX se consideraba que la misión de las empresas era únicamente económica, sin embargo, se ha tenido que reflexionar sobre otros papeles que la empresa debe asumir, empezando por el carácter

social indiscutible en el que se encuentra sumergida. Este aspecto social de la empresa no es un tema reciente. Basta con recordar la "Teoría de las Relaciones Humanas", expuesta por Elton Mayo en la década de los años veinte (Lucas, 1992, pág. 62); dicha teoría fue desarrollada gracias a una investigación realizada dentro de la empresa Hawthorne (Chicago), donde se identificó que el trabajo en una organización es una actividad social.

En este contexto la relación entre la sociedad y la empresa se hace más estrecha. Ha pasado más de medio siglo y este enfoque sigue desarrollándose a lo largo de la historia. Por ello, tanto la empresa como la sociedad, tienen una relación inseparable, y es fundamental que la empresa tenga ciertas responsabilidades u obligaciones con la sociedad y viceversa. Por un lado, "los empleados tienen la obligación de satisfacer los requerimientos de la empresa, y así la empresa también tendría que prestar atención a las necesidades de los trabajadores. Con el paso del tiempo puede observarse con mayor definición el impacto que la empresa tiene sobre la sociedad, así como la influencia de la sociedad en las organizaciones" (Heinz, 2007).

Un factor a tomar en cuenta en esta interrelación es el cambio, ya que los cambios sociales originados en diversos aspectos como políticos, económicos, tecnológicos, sociales y culturales, impactan sobre las empresas a través de una gran variedad de formas. Por ello, las empresas han tenido que adaptarse a estos grandes cambios y hacer frente a las transformaciones sociales, a través de ciertas estrategias que ayuden a soportar dichos cambios, y así evitar la posible desadaptación, e incluso la propia desaparición.

B. Conciliación Trabajo – Familia

Ministerio de Igualdad (2010), La conciliación de la vida laboral, familiar y personal es una estrategia que facilita la consecución de la igualdad efectiva de hombres y mujeres. Se busca que dentro de la organización, tanto hombre y mujeres puedan hacer compatibles las diferentes facetas de su vida: el empleo, la familia, el ocio y el tiempo personal.

Por tanto, la conciliación de la vida familiar, laboral y personal contribuye a construir una sociedad basada en la calidad de vida de las personas primando las mismas oportunidades, con el fin de poder desarrollarse en todos los ámbitos vitales, progresar profesionalmente, atender las responsabilidades familiares y poder disfrutar del tiempo, tanto familiar como personal.

En este contexto, las dificultades que conlleva no poder compatibilizar la vida laboral con la familiar, trae consecuencias negativas para la empresa. Por tanto, se requiere que las organizaciones sean flexibles y que reconozcan a sus trabajadores como un valor diferencial frente al resto de empresas del sector.

Las empresas empiezan a ser conscientes de que el bienestar del personal está directamente relacionado con su pleno rendimiento y que los trabajadores rinden más cuando las necesidades de la vida familiar y personal están cubiertas.

1. Prácticas de Conciliación Trabajo - Familia

A continuación se describen algunos ejemplos implantados por algunas organizaciones para desarrollar la estrategia de conciliación entre la vida laboral, familiar y personal dentro de las mismas (Ministerio de Igualdad, 2010):

- ✓ Flexibilidad de horarios laborales de entrada y salida en el trabajo y de las pausas o descansos para la comida, café, etc.
- ✓ Adecuación de los horarios a los ritmos cotidianos de las personas.
- ✓ Teletrabajo: trabajo a distancia sin estar de forma permanente en el puesto de trabajo, y estar haciendo uso de las nuevas tecnologías.
- ✓ Información sobre centros del territorio, especializados en el cuidado de personas dependientes. Constituye una medida sin coste para la organización, pero con un valor importante para el personal al permitir ahorrar tiempo de búsqueda y permitir visibilizar el compromiso de la organización por la conciliación.
- ✓ Apoyo económico para sufragar gastos de escuelas infantiles y de otros centros de atención a personas dependientes.

- ✓ Reservas de plazas en escuelas infantiles cercanas a la organización laboral.
- ✓ Realización de la formación interna de la organización en horario laboral, o bien en parte de este.
- ✓ No establecer reuniones en tiempos límites de descanso.

Como se puede apreciar, este nuevo enfoque busca ayudar de forma constante al trabajador, puesto que es un factor clave en el desarrollo y sostenibilidad de la empresa y así generar una ventaja competitiva sostenible a lo largo del tiempo. Tomar como base estas nuevas prácticas implica generar un cambio positivo dentro y fuera de la organización, puesto que no olvidemos los trabajadores son nuestros principales socios estratégicos.

C. Empresa Familiarmente Responsable

Las Empresas Familiarmente Responsables es un enfoque que surge con el objetivo de generar un modelo que las empresas puedan adoptar, el cual está encaminado a lograr la conciliación entre la vida familiar y la vida laboral. Como bien se sabe, la familia es considerada como el núcleo básico de la sociedad, de manera que la familia, la empresa y la sociedad son áreas que influyen directamente en la vida de una persona (IESE: Instituto de Estudios Superiores de la Empresa, 2005).

1. Elementos del Modelo “EFR”

La flexibilidad es considerado como un elemento clave en un mundo global, cambiante y diverso, por ello los elementos del modelo de EFR sugeridos por Nuria Chinchilla exponen los recursos que una organización tendría que tomar en cuenta para lograr una verdadera conciliación. A continuación se muestra los cuatro elementos que comprende el modelo “EFR” (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006):

a. Políticas:

Flexibilidad Laboral: Se trata del bloque clave de medidas, y entre ellas están las más demandadas. Se subdivide en tres áreas: flexibilidad dentro de la jornada, flexibilidad a lo largo de la trayectoria profesional (excedencias) y flexibilidad espacial. En muchos sectores y empleos, el tiempo y la presencia física ya no son criterios relevantes para la evaluación y remuneración, sino que además es necesario considerar los objetivos y resultados. Por tanto, los horarios estrictos y controles de horas trabajadas son reemplazados por horarios flexibles, autocontrol y evaluación basada en objetivos (Duran, 2004).

Apoyo Profesional o Asesoramiento: El propósito principal de este recurso, es brindar recomendaciones y formación al empleado correspondientes al manejo de su vida personal, familiar y laboral, así como en la adaptación del trabajo a las necesidades familiares. Adicionalmente, se le otorga formación al empleado en puntos específicos referentes a la familia.

El asesoramiento puede incluir información sobre trayectoria laboral, personal y familiar, apoyo psicológico, legal y financiero, entre otros. Del mismo modo, se puede brindar formación en cursos prenatales, de nutrición, rol de padres, explicación del conflicto entre el trabajo y la familia, organización de tiempos, manejo del estrés, etc., es decir diversos temas que puedan contribuir al desarrollo del empleado dentro de la organización. (Chinchilla, 2007).

Servicios Familiares: “Consiste en apoyar al empleado con información o con servicios que disminuyan la carga extra laboral. Es decir, la empresa apoya a los trabajadores en actividades o situaciones ligadas al horario laboral, que tienen cierto impacto sobre el comportamiento del individuo, tanto dentro de la organización, como con su familia” (Chinchilla Albiol, 2007, pág. 27). No se trata únicamente de que cuanto menor sea la carga de trabajo fuera de la empresa, menor preocupación se percibirá en el trabajador y este

trabajará más, sino también de una política de servicios paralela a una política salarial.

Beneficios Extrasalariales: “Los beneficios extra salariales o sociales permiten al empleado tener una mayor confianza sobre la cobertura en salud y sobre la seguridad de sus familias. Se contemplan seguros médicos, de vida, de accidentes fuera de la empresa, planes de jubilación, entre otros” (Chinchilla, 2007).

b. Facilitadores:

Son los valores en acción que tienen como finalidad ayudar a las organizaciones a poner los valores en práctica, de manera que se fomente una cultura flexible y responsable (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006). A continuación se detalla cada uno de los facilitadores, descritos por el Centro Internacional Trabajo y Familia:

Liderazgo: Las organizaciones consideradas como flexibles y responsables, cuentan con líderes que establecen y comunican una dirección clara a su personal en cuanto al proceso de cambio, necesario para convertir la organización en una empresa familiarmente responsable. Unen y motivan a los demás líderes intermedios, para que con su comportamiento sirvan de ejemplo a sus colaboradores en cuanto a la conciliación trabajo – familia, reconociéndolo como la base para el éxito del negocio.

Comunicación: Es una importante herramienta gracias a la cual los individuos entienden y asumen su papel en la organización. Involucra políticas, modo de implementación, objetivos y metas.

Responsabilidad: Para que una organización cambie es imprescindible aplicar de forma responsable las medidas necesarias y además que haya una persona designada para coordinar su aplicación. Una cultura flexible y responsable se construye sobre la base de la confianza, la madurez y la profesionalidad de cada uno de los involucrados.

Estrategia: Destinar tiempo, personal y recursos a estas iniciativas, con una estrategia de acción, así como incorporar el respeto a la familia en los empleados en la misión, visión, valores de la empresa convierten estos programas en parte del éxito global de la compañía.

c. Cultura:

La cultura se conforma con hábitos o costumbres no estandarizadas formalmente, pero que son reales dentro de la empresa. Algunos ejemplos típicos son: no fijar reuniones más allá de la jornada laboral, ni juzgar el compromiso del empleado por las horas de presencia, entre otros. Según se haga o no un uso positivo de estas medidas, podemos hablar de impulsores o de frenos de la cultura dentro de una compañía (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006).

d. Resultados:

Se lleva a cabo con la finalidad de medir el impacto de los tres elementos anteriores en la organización y de esta manera establecer áreas de mejora continua que permitan avanzar hacia un nivel de desarrollo superior (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006).

Figura 1: Elementos de una "EFR"



Fuente: (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006)

Figura 2: Cuadro resumen de los elementos del modelo "EFR"

ELEMENTO	OBJETIVOS
Políticas	Determinar la disponibilidad y formalización de distintas políticas empresariales, clasificadas en cuatro grandes categorías.
Facilitadores	Identificar cómo las empresas ponen en práctica los cuatro pilares del adecuado desarrollo e implementación de políticas flexibles y responsables.
Cultura (frenos e impulsores)	Reconocer la existencia o ausencia de las prácticas más comunes que condicionan el avance de la organización hacia una cultura flexible.
Resultados	Medir el impacto de los tres elementos anteriores, para establecer áreas de mejora continua.

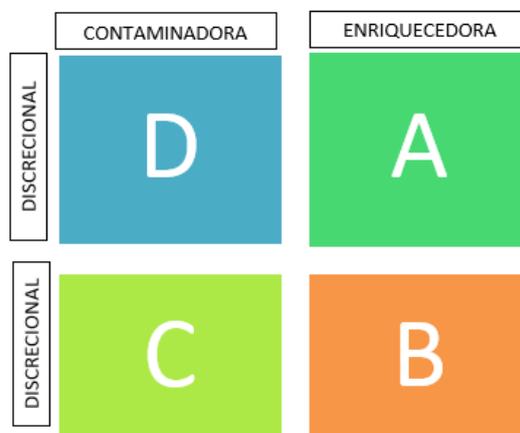
Elaboración Propia del autor.

2. Fases del Modelo "EFR"

Cuatro son los cuadrantes en los que podemos clasificar a las empresas en función de su mayor o menor desarrollo como organizaciones flexibles y conciliadoras (Chinchilla, 2007).

A continuación se muestra la gráfica de dicha clasificación y qué comprende cada uno de los cuadrantes respectivos, descritos por la Dra. Nuria Chinchilla, Albiol:

Figura 3: Fases de una "EFR"



Fuente: (Chinchilla Albiol, 2007)

Las empresas en el cuadrante D del modelo “EFR” no asumen ninguna responsabilidad en relación al cuidado de la ecología humana dentro del entorno social, no son conscientes del daño que están causando a su personal, a sus familias, a sí mismos y a la comunidad, puesto que existe ausencia de políticas flexibles y medidas de conciliación.

Las empresas ubicadas en el cuadrante C, presentan algunas rigideces que dificultan la conciliación trabajo, familia y vida personal, pero que ya han sido eliminadas. En esta fase las compañías empiezan a tener pautas de flexibilidad y a asumir parte de su responsabilidad, pero aún es mínima la utilización y aplicación de políticas de conciliación.

Las empresas del cuadrante B, no sólo reconocen el hecho de que el personal tiene más de una responsabilidad en su vida diaria, en su rol profesional, familiar, u otro, sino que además dan pasos de manera activa para ayudarlos a alcanzar un sano equilibrio entre sus distintos ámbitos vitales. En vez de ser destructivas, sus políticas y prácticas ahora apoyan al personal en su deseo de equilibrar las distintas dimensiones, y es así como las empresas empiezan a ser enriquecedoras.

La cuarta y última fase, el cuadrante A del modelo “EFR”, representa un estado en el cual la protección y el apoyo al empleado y a su familia se convierten en parte integrante de la cultura empresarial, y se percibe en la marcha diaria de la empresa. Tanto la empresa como su plantilla están sensibilizadas con la importancia de ofrecer un entorno de apoyo flexible para el bien de la empresa y de la sociedad de hoy y de mañana. Cuando estas creencias involucran todas las actividades en la compañía y la conciliación es un criterio más a valorar en la toma de decisiones empresariales, la organización llega a ser sistemáticamente enriquecedora del entorno interno y externo.

3. Beneficios del Modelo “EFR”

La incorporación de la estrategia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la cultura de una organización, además de beneficiar a los trabajadores, repercute positivamente en beneficios para la propia empresa en términos de productividad y cuentas de resultados (Ministerio de Igualdad, 2010).

A continuación se muestra los cuatro beneficios fundamentales que implica ser una Empresa Familiarmente Responsable y cómo repercute positivamente dentro de la misma, tomando como base la flexibilidad a adoptar políticas de conciliación:

Figura 4: Beneficios de ser una "EFR"

Calidad en la Gestión de los Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora del clima laboral. • Mejora en la gestión y planificación del tiempo. • Disminución del estrés y de conflictos laborales. • Aumento de la satisfacción del personal.
Ahorro en Gasto de Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta la retención del talento cualificado. • Disminución en los costes en reclutamiento y formación. • Aumento de la fidelidad y estabilidad de la plantilla.
Mayor Productividad y Rendimiento Económico	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor compromiso de la plantilla. • Mayor rendimiento de los trabajadores. • Mayor implicación de la plantilla en los objetivos empresariales. • Aumento de la capacidad productiva. • Mejora en la atención y prestación de servicios. • Disminución del índice de absentismo.
Mejora de la Imagen de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Atracción de nueva clientela. • Atracción de trabajadores que valoran una empresa comprometida con la conciliación y la igualdad. • Aumento del prestigio de la empresa y de sus productos y/o servicios. • Mejora de las relaciones con otras empresas y con las administraciones públicas.

Fuente: (Ministerio de Igualdad, 2010)

4. Alcance del Modelo “EFR”

Andrés (2010), Este enfoque de Empresa Familiarmente Responsable, cuenta con políticas que están relacionadas con los siguientes aspectos:

a. Relacionadas con la estabilidad en el empleo

Se define como la permanencia en el puesto de trabajo; que el contrato de una persona se mantenga en el tiempo y que no termine de un momento a otro.

La estabilidad laboral se dará siempre y cuando haya un contrato de trabajo, el cual está determinado por derechos y obligaciones que deben cumplir ambas partes. El contrato puede darse a plazo indeterminado, es decir que el trabajador debe laborar cotidianamente sin fecha de término del contrato, salvo causales legales que se encuentren estipuladas en dicho contrato; o plazo fijo, es decir que el trabajador permanecerá dentro del plazo fijado en el contrato.

Según la Portal de Emprendedores del Perú “PQS”, de la Fundación Romero, indica que existen tres tipos de contratos:

Contrato Indefinido: No tiene fecha de término, siendo la única causal de despido una falta grave. El empleado goza de todos los beneficios laborales: CTS, asignación familiar, gratificaciones, vacaciones, seguro social, entre otros.

Contrato a Plazo Fijo: El trabajador y su empleador acuerdan que el vínculo laboral sea por un período determinado. El plazo para este tipo de contrato no puede superar los cinco años, de lo contrario el contrato se vuelve indefinido.

Dentro de este tipo de contrato se ubican los de tipo temporal, que se dan al inicio de una actividad o por necesidad del mercado, ejemplo de esto son los lanzamientos de campaña. Otro tipo, son los contratos ocasionales, que surgen para cubrir necesidades imprevistas como

suplencia, reemplazo de vacaciones. Y finalmente tenemos los contratos de tipo accidental, que son para actividades permanentes pero discontinuas.

Contrato a Tiempo Parcial: La jornada laboral no supera las 4 horas diarias. Aquí los trabajadores no gozan de beneficios sociales, pero sí de gratificaciones legales y derecho al descanso semanal obligatorio y feriados.

b. Relacionadas con la flexibilidad temporal y espacial

En muchos sectores y empleos, el tiempo y la presencia física ya no son criterios relevantes para la evaluación y remuneración, pero sí lo son los objetivos y resultados. Por lo tanto, los horarios estrictos y controles de horas trabajadas, son sustituidos por horarios flexibles, autocontrol y evaluación basada en resultados (Castañeda, 2015).

Las políticas de flexibilidad horaria, permiten al colaborador disponer de mayor tiempo al realizar sus actividades laborales. Estas pueden ser cortas o largas, dependiendo de las necesidades familiares de cada trabajador. Dichas políticas recaen en cuatro tipos: mantener un horario laboral flexible, trabajo a tiempo parcial, semana laboral comprimida y la jornada laboral reducida.

Con respecto a la flexibilidad espacial, permite al trabajador, realizar sus actividades laborales desde casa u oficina, a través del uso de la tecnología. Dentro de este espacio, ubicamos el trabajo a distancia (teletrabajo) y el tele despacho, el cual consiste en proveer todo lo necesario para que el trabajador pueda trabajar desde casa.

Todas estas políticas, están orientadas al uso eficiente del tiempo y del espacio, ya que no es indispensable la presencia física, sino lo que verdaderamente importa es el cumplimiento de objetivos y logro de resultados.

c. Relacionadas con el apoyo a la familia de los colaboradores

Consiste en que la empresa apoye a sus trabajadores en actividades o situaciones ligadas al horario laboral, que tienen cierto impacto sobre el comportamiento de la persona, tanto dentro de la organización como en su entorno familiar. Estas situaciones pueden ser: permiso por maternidad o paternidad superior al que establece la ley, dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar, servicio de guardería, actividades de recreación para la familia, asistencia sanitaria para familiares directos, capacitación para la familia de los colaboradores, entre otros.

d. Relacionadas con el desarrollo y competencia profesional

Se busca que el trabajador sepa como equilibrar su vida laboral, familiar y personal a través del apoyo profesional y asesoramiento adecuado. Se otorga información al trabajador en puntos específicos de como equilibrar estos tres puntos.

El asesoramiento puede incluir apoyo psicológico, apoyo legal y apoyo financiero, así como también brindar una formación en conflictos entre trabajo – familia, organización de tiempos, manejo de estrés y conflictos, capacidad de negociación, entre otros.

e. Relacionadas con la igualdad de oportunidades

El que exista igualdad en el trabajo, conlleva a beneficios significativos. Los trabajadores que gozan de igualdad tienen un mayor acceso a la información, gozan de salarios más elevados y por ende mejoran su calidad de vida. Entre ellos tenemos el servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre y la igualdad de trato y oportunidades.

5. Proceso del Modelo "EFR"

El proceso para llevar a cabo este nuevo modelo de gestión requiere que se ejerzan conductas positivas en liderazgo, comunicación, responsabilidad y estrategias. Primeramente, el liderazgo se verá reflejado a través de los directores y gerentes de la organización y en la forma de dirigir y comunicar a todos los stakeholders la información correcta sobre conciliación. Deberán ser guías y un ejemplo a seguir para los colaboradores, ya que es muy importante que se reconozca por parte de los líderes la importancia de un balance entre la vida familiar y la laboral. Por consiguiente, es necesario evaluar el estado de la organización mediante un diagnóstico, para después proceder a diseñar el plan que más se adecue a sus necesidades y permita conformarse como Familiarmente Responsable.

Para que la organización cambie, es crítico que todos los individuos se hagan responsables tanto de la implementación de las políticas formales, como de su utilización. En general, se requiere del compromiso concreto de la organización para conseguir construir una cultura de flexibilidad personal, familiar y laboral, específicamente en lograr esto, con el diseño de estrategias que vayan de la mano con la misión, visión y valores de cada organización.

El seguimiento de resultados se convierte en la más eficiente muestra de que se están ejecutando correctamente las medidas de conciliación laboral y familiar en la organización. A partir de la evaluación de los resultados, se podrán establecer áreas de mejora continua que permitan avanzar hacia un mayor nivel de desarrollo.

Figura 5: Proceso de una "EFR"



Fuente: Elaboración propia del autor.

6. Medidas para llegar a ser una "EFR"

A continuación se presenta una serie de acciones que son necesarias para llegar a cumplir el modelo de Empresa Familiarmente Responsable (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006):

- ✓ Compromiso de la alta dirección, que llevará consigo la asignación de un presupuesto, con la finalidad de utilizar efectivamente sus recursos.
- ✓ La creación de un comité o coordinador del trabajo y la familia, para que realice el seguimiento respectivo en cuanto al cumplimiento de dichas medidas.
- ✓ Diagnóstico actual de la empresa a través de cuestionarios; de esta forma se podrá elaborar un plan estratégico que se adecue a las expectativas de la compañía y de sus colaboradores.
- ✓ Recabar información sobre las necesidades familiares de los empleados: estudios de indicadores, encuestas, entrevistas (grupales e individuales).

- ✓ Elaboración de una Plan Integral de Conciliación (PIC) que incluya políticas y facilitadores, con el objetivo de lograr la conciliación trabajo y familia.
- ✓ Diseño de un manual para la aplicación de las políticas: políticas flexibles para ambas partes y un acuerdo entre jefe y empleado.
- ✓ Liderazgo y ejemplo de la alta dirección, con formación de directivos y mandos intermedios, ya que ellos son los encargados de transmitir la información necesaria y la forma cómo desarrollar las políticas de EFR.
- ✓ Integración de los valores familiares en la misión corporativa, es decir, existe compromiso por parte de la empresa.
- ✓ Evaluación del uso o adaptación de las políticas, con la finalidad de distinguir si se está cumpliendo con las políticas a través de la evaluación de resultados.

7. Claves para el Éxito de una “EFR”

Cada empresa, en función de su realidad, de las responsabilidades familiares y de las necesidades en materia de conciliación de sus trabajadores, introduce y desarrolla medidas y estrategias que faciliten la compatibilización del trabajo con la vida familiar y personal de su plantilla. A continuación se describen siete claves para llegar al éxito (Ministerio de Igualdad, 2010):

- ✓ Formalizar el compromiso de la dirección de la organización, respecto a la igualdad entre mujeres y hombres y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
- ✓ Conocer las necesidades de los trabajadores en materia de conciliación, con el fin de articular las medidas más adecuadas a las necesidades y demandas existentes.
- ✓ Fomentar el uso de las medidas de conciliación por parte de los trabajadores, ya que es un tema que involucra a todas las personas.
- ✓ Conocer los recursos del territorio en donde se ubica la organización relacionados con el cuidado de menores y otras personas en situación de dependencia, para optimizar los recursos internos y articular estrategias de coordinación en función de las necesidades de la plantilla.

- ✓ Informar al conjunto de la plantilla sobre los recursos y medidas de las que pueden hacer uso.
- ✓ Asignar responsabilidades concretas a personas o departamentos para garantizar el desarrollo efectivo de la estrategia de conciliación.
- ✓ Implantar un proceso de seguimiento y evaluación, que permita la revisión de las medidas y una actualización a lo largo del tiempo, de modo que sean eficaces y mantengan su adecuación a las necesidades del personal.

II.3. Marco Conceptual

Calidad de vida Laboral: Se define como las condiciones y ambientes de trabajo favorables que protegen y promueven la satisfacción de los empleados, mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo personal (Lau, 2000).

Conciliación Laboral: La conciliación personal, familiar y laboral se puede definir como “la participación equilibrada entre mujeres y hombres en la vida familiar y en el mercado de trabajo, conseguida a través de la reestructuración y reorganización de los sistemas laboral, educativo y de recursos sociales, con el fin de introducir la igualdad de oportunidades en el empleo, variar los roles y estereotipos tradicionales, y cubrir las necesidades de atención y cuidado a personas dependientes” (Gobierno de Vasco, 2011).

Empresa Familiarmente Responsable: Empresa Familiarmente Responsable (EFR) “es un movimiento internacional que formando parte de la RSE, responde a una nueva cultura socio-laboral y empresarial basada en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuos, buscando la conciliación entre la vida familiar y laboral, así como también el apoyo en la igualdad de oportunidades” (IESE, 2006).

Estabilidad Laboral: “Es la permanencia en el empleo, que el contrato de trabajo que una persona tiene con su empleador esta se mantenga en el tiempo y que no termine de un momento a otro sin motivo” (Carrilo, 2001).

III. OPERACIONALIZACIÓN

A. Variables

1. Variable independiente: Conciliación trabajo – familia bajo el modelo
Empresa Familiarmente Responsable: EFR.

B. Operacionalización de variable

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	NIVEL DE MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	ÍNDICE	VALOR
VARIABLE INDEPENDIENTE Conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable	Cualitativa	La estabilidad laboral en el contexto en estudio es un factor crítico, ya que no retienen a su personal después de transcurrir un determinado período de tiempo.	Estabilidad laboral	Estabilidad laboral	Nominal	Percepción	¿Cuenta Ud. con estabilidad laboral?	a. Si b. No
				Contrato tiempo indefinido	Nominal	Percepción		
				Contrato tiempo determinado	Nominal	Percepción	¿Cuál es el tipo de contrato que tiene con la empresa?	a. Si b. No
				Contrato tiempo parcial	Nominal	Percepción		
		No existe flexibilidad temporal ni espacial, ya que el personal tiene un horario presencial que cumplir, a excepción de los que ocupan cargos gerenciales.	Flexibilidad temporal y espacial	Horario laboral flexible	Nominal	Percepción	¿Cuál de los siguientes indicadores de flexibilidad temporal y espacial, le brinda su empresa?	a. Si b. No c. A veces
				Trabajo a tiempo parcial	Nominal	Percepción		a. Si b. No c. A veces
				Semana laboral comprimida	Nominal	Percepción		a. Si b. No c. A veces
				Jornada laboral reducida	Nominal	Percepción		a. Si b. No c. A veces
				Posibilidad de trabajar desde casa	Nominal	Percepción		a. Si b. No c. A veces
				Permiso por maternidad / paternidad superior al que establece la ley	Nominal	Percepción		a. Si b. No c. A veces
		El apoyo a la familia de los colaboradores, es brindada dependiendo de la situación y del contexto donde se presente, tomando en cuenta ciertos criterios de evaluación.	Apoyo a la familia de los colaboradores	Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar	Nominal	Percepción	¿Cuál de los siguientes beneficios de apoyo a la familia recibe de su empresa?	a. Si b. No c. A veces
				Servicio de guardería (subvencionado o propio)	Nominal	Percepción		a. Si b. No c. A veces
				Actividades de recreación para la familia de los colaboradores	Nominal	Percepción		a. Si b. No c. A veces
				Asistencia sanitaria para familiares directos	Nominal	Percepción		a. Si b. No c. A veces

<p>Desarrollo y competencia profesional, es desarrollado según ciertos criterios de evaluación, por lo que algunas veces no se aprecia la aplicación de esta dimensión.</p>	<p>Desarrollo y competencia profesional</p>	Capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera	Nominal	Percepción	<p>En cuanto a los indicadores de desarrollo y competencia profesional ¿cuál de los siguientes considera que le brinda su empresa?</p>	a. Si	b. No	c. A veces
		Asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo y familia	Nominal	Percepción		a. Si	b. No	c. A veces
		Formación en gestión del tiempo y estrés	Nominal	Percepción		a. Si	b. No	c. A veces
		Licencias y horarios flexibles por estudios	Nominal	Percepción		a. Si	b. No	c. A veces
		Capacidad de liderazgo y comunicación efectiva	Nominal	Percepción		a. Si	b. No	c. A veces
<p>La igualdad de oportunidades laborales, es otro factor crítico, puesto que la empresa en estudio es una empresa familiar y las oportunidades laborales que se pueda brindar son pocas.</p>	<p>Igualdad de oportunidades laborales</p>	Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre	Nominal	Percepción	<p>Respecto a la igualdad de oportunidades laborales, considera que la empresa le ofrece.</p>	a. Si	b. No	c. A veces
		Igualdad de trato y de oportunidades	Nominal	Percepción		a. Si	b. No	c. A veces

Fuente: (Centro Internacional Trabajo y Familia, 2006)

Elaboración: Propia del autor.

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

IV.1. Tipo de Investigación

Aplicada: Busca la aplicación de conocimientos adquiridos. Se pretenderá conocer si la conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, se aplica dentro de la empresa en estudio.

Descriptiva: Según los autores Hernández Sampieri y Fernández Collado, en su libro Metodología de la Investigación 6ta Edición, la investigación es de este tipo, ya que este diseño permitirá describir ciertos criterios, sucesos y hechos en un momento determinado (Hernández, 2019).

IV.2. Diseño de Investigación

No Experimental de corte Transversal: Según los autores Hernández y Fernández, la investigación es de este tipo, ya que se recopila datos en un momento único, con el fin de describir características de la variable en estudio y analizar su incidencia en un momento determinado.

IV.3. Población y Muestra

Población

La población estuvo constituida por 20 trabajadores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de la ciudad de Trujillo.

Muestra

La muestra para la siguiente investigación estuvo constituida por el 100% de la población, es decir, por los 20 trabajadores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de la ciudad de Trujillo.

IV.4. Técnicas e Instrumentos

Técnicas:

- ✓ Encuesta

Instrumentos:

- ✓ Cuestionario.
 - . Cuestionario para medir la conciliación trabajo familia bajo el modelo EFR.

V. RESULTADOS

Respecto a los indicadores que indica la variable independiente encontramos los siguientes resultados:

Tabla 3

Participación porcentual de la edad de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

EDAD	N°	%
Menos de 20	2	10
De 21 a 30	9	45
De 31 a 40	4	20
De 41 a 50	3	15
Más de 50	2	10
TOTAL	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: En la tabla se observa que la edad de los colaboradores encuestados, están comprendido en el rango de 21 a 30 años de edad, lo cual representa el 45% de la población, seguido por el rango de 31 a 40 años, que representa el 20%.

Esto se debe a que en la empresa por ser un negocio de impresiones gráficas, cuenta con personal joven y actualizados en temas de diseño y programación, es decir temas más operativos que de gestión.

Tabla 4

Participación porcentual del estado civil de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

ESTADO CIVIL	N°	%
Soltero	14	70
Casado	5	25
Conviviente	1	5
TOTAL	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: La tabla nos muestra que el 70% de los colaboradores son solteros, mientras que el 30% son casados y convivientes.

Esto se relaciona con la edad de los trabajadores que predominan dentro de la empresa en estudio, por ello al estar comprendidos entre un rango determinado de edad, se observa que aún son solteros sin carga familiar.

Tabla 5

Participación porcentual del grado de instrucción de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

GRADO DE INSTRUCCIÓN	N°	%
Secundaria	6	30
Universitario	10	50
Otro	4	20
TOTAL	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: En cuanto al grado de instrucción de los colaboradores, podemos observar que el 50% tiene educación universitaria en comparación a un 30% que tiene educación secundaria y un 20% que cuenta con otro grado de instrucción.

Tengamos en cuenta que otros se refiere a estudios técnicos, los cuales por el tipo de negocio que se puso en estudio, considera que no es necesario tener una educación universitaria, ya que hay cursos prácticos y carreras técnicas que permiten el aprendizaje en corto tiempo y puedan desempeñarse de manera efectiva.

Tabla 6

Participación porcentual de la ocupación de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

OCUPACIÓN	N°	%
Desarrollo y Producción	15	75
Asistente	2	10
Administración	1	5
Gerencia	2	10
TOTAL	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: El 75 % de los encuestados manifestó trabajar en el área de desarrollo y producción, el 10% son asistentes, 10% gerentes y el 5% trabaja en el área administrativa.

Esto se debe a que la carga de trabajo se concentra más en la parte operativa, que es diseño, impresión, prensa y atención post venta. Temas de administración y Gerencia basta que una persona realice la gestión por ser una empresa pequeña.

Tabla 7

Participación porcentual de ingresos de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

INGRESOS	N°	%
500 - 1000 soles	11	55
1001 - 1500 soles	5	25
Más de 2000 soles	4	20
TOTAL	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: La tabla nos muestra que respecto a los ingresos de los colaboradores, el 55% gana entre 500 y 1000 soles, mientras que el 20% gana más de 2000 soles.

Por ser una empresa pequeña, los sueldos varían de acuerdo al trabajo realizado, y la carga laboral se concentra en la parte operativa, manejando un rango promedio de 500 a 100 soles.

Tabla 8

Participación porcentual del lugar de residencia de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

LUGAR DE RESIDENCIA	N°	%
Trujillo	11	55
Víctor Larco	6	30
La Esperanza	2	10
Otro	1	5
TOTAL	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: Según la población encuestada, el lugar de residencia de los colaboradores que más predomina es el distrito de Trujillo con un 55%, mientras que el 45% de los encuestados radica en otros lugares.

Cómo vemos, la mayoría de colaboradores residen en el mismo Trujillo, ya que ellos buscan su comodidad y factibilidad y por el lado de la empresa, buscan ayudar que ellos no tengan que gastar de más por encontrarse en una zona más alejada. En general se busca contar con gente que no tenga problemas en la lejanía o cercanía de sus residencias.

Tabla 9

*Participación porcentual respecto a la estabilidad laboral de los colaboradores de la empresa
Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019*

ESTABILIDAD LABORAL	N°	%
Si	9	45
No	11	55
TOTAL	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: Con respecto a la estabilidad laboral, podemos observar que el 45% cuenta con estabilidad laboral, mientras que el 55% no cuenta con estabilidad laboral.

Esto se debe al no manejar una estandarización en la contratación, La mayoría tienen contrato a tiempo determinado por no cumplir con el criterio de superar los 5 años para considerarse como estables.

Tabla 10

Participación porcentual respecto al tipo de contrato de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

TIPO DE CONTRATO	N°	%
Indefinido	9	45
Determinado	9	45
Tiempo Parcial	2	10
TOTAL	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: La tabla nos muestra que el 45% de los encuestados, cuenta con contrato determinado, otro 45% cuenta con contrato indefinido y un 10% con contrato a tiempo parcial.

Esto se debe a que en ciertas ocasiones, la empresa contrata por necesidad del mercado o aumento de actividades, que de cierta manera ayuda la empresa a lograr sus objetivos pero en relación a sus colaboradores, les genera una gran insatisfacción.

Tabla 11

Participación porcentual respecto a la flexibilidad temporal y espacial de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

FLEXIBILIDAD TEMPORAL Y ESPACIAL	SI		NO		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%
Horario laboral flexible	17	85	3	15	20	100
Trabajo a tiempo parcial	6	30	14	70	20	100
Semana laboral comprimida	7	35	13	65	20	100
Jornada laboral reducida	0	0	20	100	20	100
Trabajo desde casa	0	0	20	100	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: Según la población encuesta, el 85% manifiesta tener un horario laboral flexible, un 30% manifiesta trabajar a tiempo parcial y un 35% bajo semana laboral comprimida.

Al ser un modelo nuevo en gestión, la empresa desconoce los demás criterios que establece el indicador. Sólo tratan de brindar el apoyo necesario en temas de flexibilidad de horarios.

Tabla 12

Participación porcentual respecto al apoyo que brinda la empresa a la familia de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

APOYO A LA FAMILIA	SI		NO		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%
Permiso por maternidad / paternidad superior al que establece la ley	7	35	13	65	20	100
Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar	19	95	1	5	20	100
Servicio de guardería (subvencionado o propio)	0	0	20	100	20	100
Actividades de recreación para la familia	0	0	20	100	20	100
Capacitación para la familia de los colaboradores	0	0	20	100	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: En la tabla se observa que el 95% de los encuestados, manifiestan que el apoyo más brindado por la empresa, es el dejar el lugar de trabajo, y en segundo lugar el 35% de los colaboradores indican que se les brinda el permiso por maternidad/paternidad.

La empresa es muy flexible en permitir dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar. Pero tengamos en cuenta que pueden aplicar otros criterios para que sus colaboradores se sientan apoyados y cuidados y puedan mejorar en su rendimiento profesional.

Tabla 13

Participación porcentual respecto al desarrollo y competencia profesional de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

DESARROLLO PROFESIONAL	SI		NO		A VECES		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera	10	50	7	35	3	15	20	100
Asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo y familia	0	0	20	100	0	0	20	100
Formación en gestión del tiempo y estrés	0	0	20	100	0	0	20	100
Licencias y horarios flexibles por estudios	15	75	5	25	0	0	20	100
Capacidad de liderazgo y comunicación efectiva	7	35	10	50	3	15	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: En cuanto al desarrollo y competencia profesional, se observa que el indicador con mayor presencia es el de licencias y horarios flexibles por estudio con un 75%.

Se debe brindar una diversidad de capacitaciones, empezando por los directivos; de esta manera se contribuirá al desarrollo de su identidad personal y profesional.

Tabla 14

*Participación porcentual respecto a la igualdad de oportunidades de los colaboradores de la empresa
Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019*

IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	SI		NO		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%
Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre	3	15	17	85	20	100
Igualdad de trato y oportunidades	12	60	8	40	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores

Elaboración: Propia del autor

Nota: Según la población encuestada, se observa que el 85% manifiestan que no existe el servicio para recolocar trabajadores por parte de la empresa, el 60% considera que existe igualdad de trato y oportunidades, mientras que un 40% manifiesta no recibir igualdad en el trato y oportunidades.

VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

VI.1. Discusión

Los resultados presentados en el capítulo V, dan respuesta a cada uno de los objetivos planteados en la presente investigación.

Se tuvo como objetivo general, diseñar una propuesta de conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, aplicable en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo, teniendo como base la implementación de los cinco indicadores que establece el modelo Empresa Familiarmente Responsable, los cuales son estabilidad laboral, flexibilidad temporal y espacial, apoyo a la familia de los colaboradores, desarrollo y competencia profesional y por última la igualdad de oportunidades (Tablas N° 09, 10, 11, 12, 13, 14).

Dichos indicadores permitirán elaborar una propuesta de este nuevo modelo de gestión denominado Empresa Familiarmente Responsable dentro de la empresa en estudio, con la finalidad de potenciar la motivación, desempeño, y por ende la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M. Los resultados se corroboran con lo propuesto por Salas (2012), quien, en su investigación realizada, determinó que es necesario alcanzar el equilibrio entre las responsabilidades familiares y personales, con la finalidad de crear un nuevo escenario laboral, en donde los colaboradores se sientan comprometidos, motivados y apoyados.

En cuanto a los objetivos específicos, los resultados permitieron evaluar los indicadores del modelo Empresa Familiarmente Responsable, llegando a las siguientes conclusiones:

En relación al primer objetivo específico: Realizar un diagnóstico para identificar los indicadores de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable que se aplican en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo.

Se determinaron los indicadores del modelo Empresa Familiarmente Responsable que se aplican en la empresa en estudio, lo que se pudo demostrar con los resultados encontrados en la presente investigación.

Es así que se observa que no se cumple ninguno de los indicadores que establece el modelo, sólo cumplen ciertas pautas, como por ejemplo: dentro de la flexibilidad temporal y espacial vemos que la empresa brinda un horario laboral flexible y respecto al indicador apoyo a la familia de los colaboradores se cumple que los colaboradores pueden dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar.

En relación a la estabilidad laboral, este indicador nos muestra mediante los resultados obtenidos en las tablas 9 y 10, que el 45% de los encuestados cuenta con estabilidad laboral; no obstante, un 55% manifiesta no contar con dicho indicador, puesto que aún se encuentran trabajando a medio tiempo o aún no cumplen los 5 años que se requieren para considerarse como estables.

Según manifiestan los colaboradores de la empresa, los contratos se elaboran de acuerdo a la necesidad de mercado o incremento de actividades, es ahí donde se observa que el indicador de estabilidad laboral no se cumple. Esto satisface en cierta forma a que la empresa cumpla con sus objetivos pero a la vez, se genera una insatisfacción en los colaboradores.

Según Paredes (2012), fundamenta que la estabilidad laboral busca proteger que los trabajadores laboren más en trabajos permanentes que temporales y que incluso durante toda su vida laboral tenga permanencia, lo que conlleva a lograr una estabilidad familiar, social y económica.

En relación a la flexibilidad temporal y espacial, los resultados obtenidos en la tabla 11 muestra que la empresa en estudio brinda un horario laboral flexible, siendo el indicador que más se cumple en relación a los demás. En segundo lugar se cumple el trabajo bajo el régimen de semana laboral comprimida con un 35% de la población encuestada, dejando de lado las 4 categorías restantes.

Estos resultados, reflejan la cultura de trabajo que se presenta actualmente en las empresas del medio que aún no conocen nuevos modelos de gestiones, en especial el modelo Empresa Familiarmente Responsable, puesto que, al

implementar dicho modelo, se generaría un potencial de motivación en los colaboradores en pos de alcanzar los objetivos establecidos en conjunto.

Estos resultados se refuerzan con lo investigado por Kossek (2005), quien manifiesta que la flexibilidad en tiempo y lugar tiene resultados positivos, permitiendo una mayor integración entre los roles laborales y familiares. La evidencia sugiere que la flexibilidad en sus diversas formas, contribuirá a bajar los niveles de conflicto entre trabajo y familia.

En cuanto al apoyo a la familia de los colaboradores, según resultados obtenidos en la tabla 12, se observa que la empresa Inversiones Gráfica G&M brinda facilidad para dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar y en ocasiones otorga el permiso por maternidad o paternidad superior al que establece la ley. Así mismo el servicio de guardería, actividades de recreación para la familia y capacitación para la familia de los colaboradores, no se aplica de ninguna manera dentro de la organización.

Como reflejan los resultados, vemos que no se cumple esta dimensión en su totalidad, por lo que producto de ello, se elaborará una propuesta que permita a la empresa mantener el equilibrio necesario respecto a la conciliación trabajo – familia, con la finalidad de afianzar las buenas relaciones entre trabajador y empleador.

Estos resultados se refuerzan con lo mencionado por Mori (2017), quien indica que la deficiente participación de los colaboradores repercute en la participación de su familia como un miembro importante a nivel de conciliación Familia – Empresa, puesto que, al implementar diferentes actividades, se puede fomentar la tranquilidad, participación activa y consideración con la compañía.

En relación al desarrollo y competencia profesional de los colaboradores, los resultados obtenidos en la tabla 13, muestran que el indicador que se cumple con mayor frecuencia dentro de la empresa Inversiones Gráfica G&M es la licencia y horarios flexibles por estudio, manifestado por el 75% de los colaboradores encuestados, seguido de las capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera con un 50% de aceptación.

Así mismo observamos que a veces se cumple con la capacidad de liderazgo y comunicación efectiva, en comparación con el asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo – familia y formación en gestión del tiempo y estrés que no se cumple dentro de la empresa en estudio.

Este resultado se contrasta con lo planteado por Del Pozo (2013), quien manifestó en su investigación, que el concepto de competencia profesional está orientada a identificar la excelencia en el ejercicio profesional. El autor manifiesta que tener competencias profesionales permite al colaborador desempeñarse con eficiencia y eficacia en el desempeño profesional.

Así mismo, Fernández (2007), señala que las competencias profesionales son las capacidades que permiten tener talento y perfeccionamiento para lograr el éxito profesional.

Parte de las funciones de la empresa, debe ser ayudar a dirigir y gestionar sus carreras profesionales, en este caso es necesario que la empresa Inversiones Gráfica G&M propenda el desarrollo y competencia profesional de sus colaboradores, con el fin de que estos se sientan motivados profesionalmente tanto en la resistencia e identidad profesional. Todo esto sumándose a que se generará un incremento en la productividad, lealtad y compromiso con la organización.

En cuanto a la igualdad de oportunidades laborales, la tabla N° 14 nos arroja como resultado que si bien la empresa no presenta discriminación, existen algunos factores que impide cumplir con la igualdad de oportunidades, ya que se percibe que algunos colaboradores ganan más que otros realizando las misma actividades dentro de la empresa.

Así mismo, se observa que un porcentaje pequeño de los colaboradores encuestados, indican que la empresa ofrece el servicio para recolocar a trabajadores por reestructuración o cierre.

Según González (2004), manifiesta que al mercado laboral le interesa erradicar la discriminación, comprobándose que la igualdad en el empleo y la ocupación es importante para las personas en términos de libertad, dignidad y bienestar.

Es así que los colaboradores que son tratados con justicia y solidaridad, trabajan con un compromiso y una disposición mayor para la organización.

Tengamos en cuenta que, en la actualidad, ya no se hace distinción entre hombres y mujeres, ya que la mujer ha demostrado ser capaz de desenvolverse con la misma capacidad e inteligencia que el hombre tanto en el ámbito laboral como en el ámbito personal y familiar.

En relación al segundo objetivo específico: Elaborar estrategias de aplicación de los indicadores de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable en un negocio gráficos de la ciudad de Trujillo.

Mediante la investigación desarrollada, se pudo elaborar estrategias de aplicación de este innovador modelo de gestión; desarrollando una propuesta de aplicación para las empresas del medio, mediante el desarrollo de talleres de sensibilización y capacitación, con la finalidad de ir implementando los indicadores de forma gradual para hacer más eficiente el proceso.

Así mismo, los talleres deben propender en todo momento a potenciar el logro de la conciliación trabajo – familia en los colaboradores, generando el compromiso a un cambio de actitud y beneficios sustanciales para los colaboradores y, por ende, de la empresa en términos de productividad.

Esto, se corrobora con lo investigado por Chinchilla (2006), quien manifiesta que, para aplicar y convertir a cualquier organización en una Empresa Familiarmente Responsable, es necesario que concilie el Trabajo – Familia y tome consciencia de lo importante que es mantener este equilibrio y sea considerado como parte integrante de la cultura empresarial.

Así mismo Ardilla y otros (2014), manifiestan que en muchas organizaciones existen políticas, pero no son aplicadas adecuadamente o son malinterpretadas. Por esta razón una estrategia debería ser incluir, desde la misión y visión los valores familiares, ya que estos ocupan un lugar privilegiado dentro del modelo Empresa Familiarmente Responsable.

En relación al tercer objetivo específico: Proponer indicadores de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable que son factibles de aplicar en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo.

Según los resultados obtenidos, se pudo observar que existen indicadores factibles de aplicar en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo, tales como: contrato a tiempo indeterminado, horario laboral flexible, permiso por maternidad/paternidad superior al que establece la ley, entre otros, los cuales se adaptan a la realidad peruana.

Así mismo, concientizar a los líderes de la empresa para poder aplicarlos, con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores dentro de la organización creando un ambiente de trabajo adecuado, manejando estándares de desempeño más altos y una conciliación de su vida laboral, personal y familiar.

Al respecto, Vargas (2010), manifiesta que las políticas de la organización tienen como objetivo encontrar el equilibrio entre las actividades laborales y familiares, para ello se implementan políticas que estén orientadas a una flexibilización al cambio, donde los colaboradores se encuentren comprometidos con los objetivos y por ende estos se vuelvan más productivos.

También es necesario considerar, que para aplicar los indicadores de conciliación trabajo – familia, es necesario que la organización se implique y apueste por dicha conciliación para que de esta forma se incorpore a toda la organización y perdure en el transcurso del tiempo.

Esto se apoya por lo mencionado por Cascio (2002), quien indica que los indicadores de conciliación trabajo – familia deben ser asumidos por la empresa, facilitando el establecer un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal de los colaboradores.

VI.2. Conclusiones

Con la presente investigación, se lograron alcanzar los objetivos propuestos, concluyendo que:

- ✓ Producto de la presente investigación, se elaboró una propuesta, basada en este nuevo enfoque denominado Empresa Familiarmente responsable, con la finalidad de generar satisfacción y compromiso en los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo.
- ✓ No se aplican estrategias para aplicar indicadores de conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, dentro de un negocio gráfico de Trujillo, por lo que aún es un tema que desconocen las empresas del contexto local.
- ✓ Según resultados de la investigación se proponen estrategias para implementar indicadores de la prueba respecto a la conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable que son adaptables a la realidad peruana, de modo que permita a los empresarios poder aplicarlos, para mejorar la calidad de vida laboral y por ende, generar un compromiso en el desempeño de los colaboradores dentro de la organización.

VI.3. Recomendaciones

Luego de haber realizado la investigación con las correspondientes conclusiones, se propone las siguientes recomendaciones:

- ✓ Adopción del modelo Empresa Familiarmente Responsable por parte de los negocios gráficos de Trujillo, para que su marca tenga mayor valor, y sea reconocida en el mercado por sus buenas prácticas. Esto implica obtener una ventaja competitiva en relación a las demás empresas del sector, ya que la empresa en estudio será considerada como un gran lugar para trabajar, brindando el reconocimiento y lugar que se merece la familia en la sociedad.
- ✓ Elaboración e implementación de estrategias para aplicar políticas de conciliación trabajo – familia y trabajar en base a los 5 indicadores que establece la prueba, para que exista una armonía y equilibrio entre la vida laboral y familiar. No olvidemos que la familia es el núcleo y la base de todo, de esta manera los colaboradores puedan rendir en los diferentes entornos.
- ✓ Implementación de todos los indicadores de la prueba que indica el modelo EFR, con la finalidad de generar mayor compromiso y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores con la empresa en estudio, produciendo así un crecimiento sostenible en la organización.

VII. PROPUESTA DE CONCILIACIÓN TRABAJO - FAMILIA

La propuesta del presente modelo denominado Conciliación Trabajo - Familia, se plantea como una estrategia factible y viable que permita a los directivos ser más efectivos en sus relaciones con sus colaboradores, compañeros de trabajo, familia y comunidad en general; a fin de generar mayor satisfacción, la misma que se verá reflejada en el incremento de su rendimiento y productividad.

Esta propuesta obedece a los resultados de la presente investigación, la cual se demostró, que en la Empresa Inversiones Gráfica G&M así como en la mayoría de las empresas del medio, no se aplican los indicadores de Conciliación Trabajo – Familia

VII.1. Fundamentación

La presente propuesta se justifica debido a que en un mundo como el de hoy, los colaboradores se han convertido en el principal activo de las organizaciones; como tales, son considerados como los principales socios estratégicos; es por ello que, la organización debe considerar el brindar y fomentar que los colaboradores mantengan el equilibrio entre su trabajo y su vida personal – familiar.

Como es conocido por todos, la familia es el núcleo de la sociedad, y así mismo, en cuanto a los colaboradores, tengamos en cuenta que: “un trabajador feliz es un trabajador productivo y un trabajador productivo es un trabajador feliz”, entonces, el presente y futuro de toda organización depende en mucho de lo bien que se administre al personal, donde la habilidad, satisfacción y cooperación deben elevarse al máximo para el logro de los fines y metas propuestos.

Es por este motivo, que debemos considerar que las organizaciones pueden alcanzar el éxito si se logra cierto grado de compromiso y esfuerzo por parte de todos sus miembros, sobre todo en un mundo globalizado como el de hoy, donde se tiene que estar a la vanguardia de los cambios que se producen en el entorno, lo cual obliga a las empresas a aprovechar en mayor grado la iniciativa y creatividad de todos sus colaboradores.

A todo esto se suma, que, la única ventaja competitiva sostenible en el tiempo es el recurso humano, convirtiéndose en el mayor activo de las empresas, por lo tanto es necesario fortalecerlo, empoderarlo y brindarle las herramientas necesarias para salir exitoso en cada reto que se le presente. En la actualidad, cada vez se van sumando las empresas que son conscientes de la vital importancia que los colaboradores tienen en el desarrollo y éxito organizacional.

Por todo lo anteriormente mencionado, se considera importante presentar la presente propuesta factible y viable de “Conciliación Trabajo – Familia”, bajo el Modelo Empresa Familiarmente Responsable, con indicadores que se adapten a la realidad peruana, de modo que permita a los empresarios poder aplicarla, con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores dentro de la organización, creando un ambiente de trabajo adecuado.

Ser una Empresa Familiarmente Responsable implica que los colaboradores manejen los estándares de desempeño más altos y una conciliación de su vida laboral, personal y familiar, generando mayor valor para la empresa.

Finalmente, se considera importante certificar en el Perú a aquellas empresas que lideren el mercado, implementando estas políticas para convertirse en Empresas Familiarmente Responsables, que concilien el Trabajo – Familia.

Es por ello, que se elaboró la presente propuesta la misma que se basa en las teorías y modelos de diversos estudiosos en temas de El modelo Empresa Familiarmente Responsable (EFR), entre los cuales podemos mencionar a:

Guido (2007): Ser una Empresa Familiarmente Responsable ¿Lujo o necesidad?

- Trabajar por resultados y no por horas de presencia en la oficina.
- Flexibilidad de horarios; el empleado puede disponer.
- Programas de capacitación.
- Beneficios extras salariales.
- La inserción justa de la mujer en el ámbito laboral.

Chinchilla (2009): La conciliación ¿Moda pasajera?

- La familia, empresa y sociedad son los vértices de un triángulo en constante evolución.
- La familia, la empresa y la sociedad influyen en todo lo que les rodea.
- Las personas pueden decidir qué tan positivo o negativo son sus acciones.

Ardilla (2014): Propuesta de un modelo de Empresa Familiarmente Responsable para el Banco AV Villas

- Es fundamental para las compañías demostrar un comportamiento responsable garantizando el cumplimiento de los indicadores del modelo EFR.
- Entregar valor a los colaboradores y sus familias, los cuales componen el negocio, con el fin de fortalecer las relaciones con la sociedad en general.
- Examinar canales de participación junto a la sociedad y realizar inversiones a largo plazo, que beneficien tanto a los colaboradores como a los directivos de las empresas en general.

Fernández (2014): La conciliación de la vida laboral y familiar en Uruguay

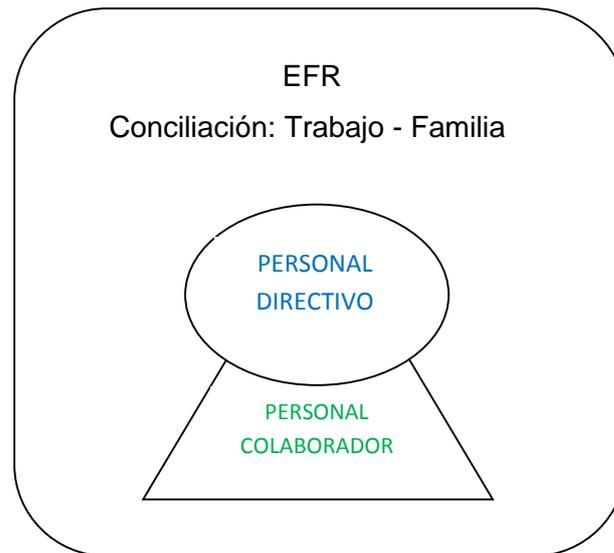
- Los ejecutivos son conscientes del conflicto trabajo – familia
- Asumir el reto de comenzar a modificar sus prácticas y cultura laboral.
- La flexibilización es la clave para una correcta conciliación laboral y familiar.
- Trabajar en políticas de responsabilidad familiar para acompañar este nuevo escenario de Empresa Familiarmente Responsable.

Las propuestas científicas mencionadas anteriormente, están detallados en el marco teórico de la tesis desarrollada.

VII.2. Descripción de la Propuesta

1. Aplicación de indicadores del Modelo EFR

Trabajar en la aplicación del Modelo EFR, es un proceso continuo el cual involucra actitud y compromiso; por ello, es que se propone ir aplicando los indicadores de forma gradual y; paralelamente, realizar talleres de sensibilización con todo el personal, tanto directivos como colaboradores, tal como se representa en la gráfica siguiente:

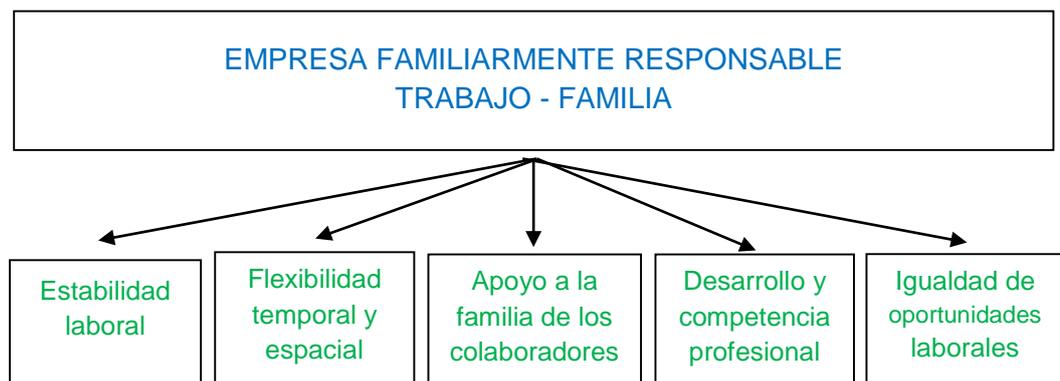


Fuente: Álvarez (2017).

Adaptado: Por la autora

Se propone que este proceso de implementación de los indicadores del modelo EFR, los cuales se presentan en la gráfica siguiente, dure como mínimo doce meses.

Indicadores de la Conciliación Trabajo - Familia bajo el Modelo EFR



Luego de haber realizado la investigación, se pudo determinar que no todos los indicadores del modelo que se aplican en otros países, pueden aplicarse en el nuestro; es por ello, que luego de haber analizado la factibilidad y viabilidad de la propuesta, se propone el desarrollo de los siguientes indicadores y sus variables en nuestro contexto laboral peruano:

✓ **Estabilidad laboral:**

- Contrato a tiempo indefinido.

Un contrato bajo esta modalidad, significa la permanencia del colaborador dentro de la organización sin fecha de caducidad. Esto le brindará al trabajador seguridad y estabilidad en lugar de tener la preocupación que al otro día dejará de laborar.

✓ **Flexibilidad temporal y espacial:**

- Horario laboral flexible.

El tiempo y la presencia física en el centro de trabajo, ya no son criterios relevantes para el desempeño y evaluación de los trabajadores. Estas modalidades están orientadas al uso eficiente del tiempo y espacio, ya que lo que verdaderamente importa es el cumplimiento de objetivos y logro de resultados.

✓ **Apoyo a la familia de los colaboradores:**

- Permiso por maternidad / paternidad superior al que establece la ley.
Como bien se sabe, la licencia por maternidad o paternidad es un derecho irrenunciable de todo trabajador, es por ello que se busca brindar una ampliación de los 98 días de licencia que indica la ley en el caso de la madre y en el caso del padre una ampliación superior a los 10 días.
- Servicio de guardería (subvencionado o propio).
Esto es una gran alternativa que beneficiaría a los trabajadores, ya que se generaría una mayor tranquilidad, ahorro de tiempo y una buena conciliación de la vida familiar y profesional. La implementación de este servicio permite manejar horarios más flexibles a los trabajadores con hijos.
- Actividades de recreación para la familia de los colaboradores.
Las empresas dentro de sus estrategias deberían considerar el ofrecer diversas actividades y talleres didácticos, para que de esta manera el trabajador sienta que la compañía tiene en cuenta a su familia. Esto permitirá afianzar la relación entre directivos y colaboradores.

- Asistencia sanitaria para familiares directos.
La empresa debe brindar asistencia sanitaria a la familia de sus colaboradores a través de un plan de coberturas que los beneficie, con la finalidad que éstos se sientan cuidados, protegidos y respaldados.

- ✓ **Desarrollo y competencia profesional:**
 - Capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera.
La empresa debe contar con herramientas necesarias para ayudar en el desarrollo profesional del trabajador dentro de la empresa, de tal manera que sea parte de la formación del empleado en el manejo de su vida laboral.

 - Asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo – familia.
Se busca que el trabajador sepa como equilibrar su vida laboral, familiar y personal a través del apoyo profesional y asesoramiento adecuado. Se otorga información al trabajador en puntos específicos de como equilibrar estos tres puntos.

 - Formación en gestión del tiempo y estrés.
Se buscará trabajar a través de una planificación del tiempo que ayude a manejar el estrés dentro de la organización e incrementar la productividad personal. Se aportarán diversas técnicas y herramientas de gestión con la finalidad de promover un lugar de trabajo más feliz y productivo.

 - Capacidad de liderazgo y comunicación efectiva.
Las organizaciones requieren cada vez más líderes capaces de guiar y entenderse con sus equipos de trabajo. Tengamos en cuenta que una comunicación verdadera y bidireccional será fundamental para el logro de los objetivos.

- ✓ **Igualdad de oportunidades laborales:**
 - Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre.

Se trabajará en la recolocación de los colaboradores dentro del mercado laboral y se hará con la convicción de que todo cambio trae consigo la posibilidad de una nueva experiencia laboral.

- Igualdad de trato y oportunidades.

El que exista igualdad en el trabajo, conlleva a beneficios significativos. Los trabajadores que gozan de igualdad tienen un mayor acceso a la información, gozan de salarios más elevados y por ende mejoran su calidad de vida.

2. **Desarrollo de talleres de sensibilización**

Paralelamente a la implementación de los indicadores del Modelo EFR, se propone desarrollar además, talleres de sensibilización para hacer más eficiente el proceso.

Los talleres se podrán realizar bajo la modalidad “In house” es decir, en la misma institución y, de forma “Extra áulica”, mejor dicho, fuera de la institución o campestres; que permitan una autorreflexión en cada uno de sus participantes, se propone realizarlos con una frecuencia mensual durante el primer año, luego podrán ir espaciándose en forma gradual en los años siguientes, pero sin dejar de hacerlo del todo.

Durante la ejecución de los talleres, podrán emplearse el desarrollo de dinámicas, test de autoevaluación, métodos participativos, entre otros; con el objetivo de fomentar un clima que invite y contagie el logro de la conciliación trabajo – familia.

En todo momento, los talleres deben propender a potenciar el logro de la conciliación trabajo – familia en los colaboradores, generando el compromiso a un cambio de actitud y beneficios sustanciales para los colaboradores y por ende, de la empresa en términos de productividad.

Los temas estarán específicamente relacionados a temas de conciliación trabajo – familia, temas de motivación, coaching, inteligencia emocional, habilidades blandas, entre otros, que contribuyan al crecimiento y desarrollo personal de los colaboradores y, al fortaleciendo las relaciones interpersonales entre el personal directivo y el personal colaborador.

Así mismo, a fin de que la propuesta se desarrolle de manera efectiva, se plantea aplicar los siguientes principios en su ejecución:

PRINCIPIOS	
Integral	No discriminar niveles de cargos, es decir, debe incluir a todos: directivos, empleados y obreros, de manera conjunta, para integrar al grupo laboral y estimular el buen clima organizacional.
Participativo	Contar con la participación de los trabajadores en la planificación, programación y desarrollo de los programas. Debe contar con el visto bueno de la Dirección de la Oficina de Bienestar y la aprobación del Presidente de la Comisión Organizadora.
Variado	Debe incluir actividades de turismo social, recreativas, deportivas, culturales, de integración y convivencia laboral, así como de días de campo familiar; en general, estimulando la buena utilización del tiempo libre y el desarrollo personal.
Eficiente	Debe garantizar la prestación oportuna de servicios, impactando directamente la calidad de vida de los trabajadores, adaptándose a sus necesidades. Puede incorporar actividades nuevas de acuerdo a las demandas de la comunidad laboral. Debe afectar positivamente al mayor número de trabajadores, de manera tangible y evaluable.

Fuente: Álvarez (2017)

Adaptado: Por la autora

VII.3. Estrategia de Implementación de la Propuesta

Para aplicar y convertir a cualquier organización en una Empresa Familiarmente Responsable, que concilie el Trabajo – Familia, es necesario considerar el liderazgo, el cual es un factor clave para desarrollar el modelo, y como tal, debe ser tomado como un valor importante en los directivos, ya que ellos son ejemplo de acción para todo el personal. La finalidad es convertirse en verdaderos líderes de cambio, ya que de ellos depende que la empresa se adecúe a los cambios planteados.

El desarrollo de este modelo en las empresas para convertirse en una EFR, refleja 5 fases estratégicamente relevantes que generan valor:

1. Evaluación diagnóstica de la situación actual

Se llevará a cabo un diagnóstico inicial antes de desarrollar el proceso, el mismo que nos servirá como punto de partida y como referente de comparación cuando evaluemos el avance en la aplicación del modelo.

Para ello, se propone aplicar el Cuestionario para Determinar la Conciliación Trabajo - Familia bajo el Modelo EFR, que permita la recolección de información y a la vez identificar que indicadores del modelo EFR aplica la empresa y en qué medida, a fin de reforzarlos; y al mismo tiempo, determinar cuáles indicadores debemos comenzar a implementar.

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA CONCILIACIÓN TRABAJO – FAMILIA
BAJO EL MODELO EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE**

Tomado de: Sánchez (2017), adaptado por la autora.

1. Edad:

2. Estado civil

Soltero	Casado	Conviviente	Otro

3. Grado de instrucción

Primaria	Secundaria	Universitario	Otro

4. Ocupación

Desarrollo y Producción	Asistente	Administración	Gerencia

5. Nivel de ingreso mensual en soles

500 - 1000	1001 - 1500	1501 - 2000	Más de 2000

6. Lugar donde reside

Trujillo	Víctor Larco	La Esperanza	Otro

7. ¿Cuenta usted con estabilidad laboral?

Si	No

8. ¿Cuál es el tipo de contrato que tiene con la empresa?

Tipo de contrato	Si	No
Indefinido		
Determinado		
Tiempo parcial		

9. ¿Cuál de los siguientes indicadores de flexibilidad temporal y espacial, le brinda su empresa?

Flexibilidad	Si	No	A veces
Horario laboral flexible			
Trabajo a tiempo parcial			
Semana laboral comprimida			
Jornada laboral reducida			
Trabaja desde casa			
Ninguno			

10. ¿Cuál de los siguientes beneficios de apoyo a la familia recibe de su empresa?

Beneficios	Si	No	A veces
Permiso por maternidad / paternidad superior al que establece la ley			
Puede dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar			
Servicio de guardería (subvencionado o propio)			
Actividades de recreación para la familia			
Capacitación para la familia de los colaboradores			

11. En cuanto al desarrollo y competencia profesional, ¿cuál de los siguientes indicadores considera que le brinda su empresa?

Indicadores	Si	No	A veces
Capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera			
Asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo y familia			
Formación en gestión del tiempo y estrés			
Licencias y horarios flexibles por estudios			
Capacidad de liderazgo y comunicación efectiva			

12. Respecto a la igualdad de oportunidades laborales, considera que la empresa le ofrece.

Cualidad	Si	No	A veces
Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre			
Igualdad de trato y de oportunidades			

Muchas gracias por su colaboración.

2. Sensibilización y capacitación

Se trabajarán talleres vivenciales y motivacionales, aplicando en su desarrollo dinámicas y metodologías participativas, con la intención de que los colaboradores asistentes disfruten de la experiencia.

La temática a desarrollar en los talleres, responde a la aplicación gradual del modelo Empresa Familiarmente Responsable, sensibilizando a todos los colaboradores de la empresa, comenzando por los directivos.

En esta etapa se reforzará la explicación mediante la ejemplificación de casos reales tomados de la institución, así como también se analizará la problemática que presenta la institución desde la perspectiva de los colaboradores y se fomentará formulen propuestas desde su punto de vista.

PROGRAMA DE TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA CONCILIAR EL TRABAJO – FAMILIA, BAJO EL MODELO EFR

- ✓ Ubicación o localización:
Local institucional de la empresa a aplicar el programa u otro.
- ✓ Número, frecuencia y duración de los talleres:
Se llevará a cabo un taller por mes, con una duración de dos horas cada uno.
- ✓ Días y horarios de ejecución:
Los talleres se desarrollarán en el día y horarios coordinados previamente con la empresa.
- ✓ Temas de sensibilización y capacitación:
Se desarrollarán los temas inherentes al Modelo EFR y otros que sumen, para generar un alto compromiso tanto del personal directivo como el personal colaborador.
- ✓ Así mismo, se propone otorgar certificados de asistencia por cada taller a los colaboradores, y que éstos, sean considerados en la evaluación de su desempeño.

TEMAS PARA TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN

N°	TEMA	MES	PONENTE
1	Contrato a tiempo indefinido	Enero	Asesor y especialista en Conciliación Trabajo – Familia, bajo el Modelo Empresa Familiarmente Responsable
2	Horario laboral flexible	Febrero	
3	Permiso por maternidad/paternidad superior al que establece la ley	Marzo	
4	Servicio de guardería	Abril	
5	Actividades de recreación para la familia de los colaboradores	Mayo	
6	Asistencia sanitaria para familiares directos	Junio	
7	Capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera	Julio	
8	Asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo – familia	Agosto	
9	Formación en gestión del tiempo y estrés	Setiembre	
10	Capacidad de liderazgo y comunicación efectiva	Octubre	
11	Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre	Noviembre	
12	Igualdad de trato y oportunidades	Diciembre	

Fuente: Elaborado por la autora.

3. Implementación de la Propuesta

El área de gestión del talento humano de la institución será responsable de liderar el proceso, planificando, organizando, dirigiendo y controlando cada una de las etapas, velando así mismo el cumplimiento de las áreas involucradas a fin de realizar con éxito cada una de las actividades.

Se aplicarán los indicadores del modelo en forma gradual, es decir paso a paso, comenzando desde los indicadores más factibles de aplicar en la empresa hasta llegar a los más complejos, teniendo en cuenta comunicar a los colaboradores conforme se vayan implementando.

Para el caso de los talleres, deberán ser anunciados a través de diferentes canales de comunicación, como videos institucionales, intranet, redes sociales, grupos de trabajos, entre otros con los que cuente la empresa.

A continuación se presenta una propuesta de implementación de indicadores, sin embargo, es factible de modificar de acuerdo a las condiciones y realidad de cada empresa.

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA CONCILIACIÓN TRABAJO – FAMILIA,
BAJO INDICADORES DEL MODELO EFR**

N°	TEMA	Mes de implementación
1	Contrato a tiempo indefinido	Enero
2	Horario laboral flexible	Febrero
3	Permiso por maternidad/paternidad superior al que establece la ley	Marzo
4	Servicio de guardería	Abril
5	Actividades de recreación para la familia de los colaboradores	Mayo
6	Asistencia sanitaria para familiares directos	Junio
7	Capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera	Julio
8	Asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo – familia	Agosto
9	Formación en gestión del tiempo y estrés	Setiembre
10	Capacidad de liderazgo y comunicación efectiva	Octubre
11	Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre	Noviembre
12	Igualdad de trato y oportunidades	Diciembre

Fuente: Elaborado por la autora.

4. Monitoreo y evaluación de los avances

Es necesario, ir evaluando y monitoreando los avances en la aplicación de los indicadores del modelo EFR, el mismo que se realizará periódicamente teniendo en cuenta lo siguiente:

- Que el proceso se desarrolle de acuerdo a lo planificado, en función de los indicadores del modelo.
- Se propone, la siguiente Lista de Cotejo, para el seguimiento y monitoreo de los avances en la aplicación del modelo Empresa Familiarmente Responsable:

**LISTA DE COTEJO PARA MONITOREO DE APLICACIÓN DE LA CONCILIACIÓN
TRABAJO – FAMILIA BAJO EL MODELO EFR**

La evaluación tendrá un puntaje que va del 1 al 5, en donde:

- 1 Equivale a: Poco o nada
5 Equivale a: Excelente

N°	TEMA	Mes de Aplicación	PUNTAJE				
			1	2	3	4	5
1	Contrato a tiempo indefinido	Enero					
2	Horario laboral flexible	Febrero					
3	Permiso por maternidad/paternidad superior al que establece la ley	Marzo					
4	Servicio de guardería	Abril					
5	Actividades de recreación para la familia de los colaboradores	Mayo					
6	Asistencia sanitaria para familiares directos	Junio					
7	Capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera	Julio					
8	Asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo – familia	Agosto					
9	Formación en gestión del tiempo y estrés	Setiembre					
10	Capacidad de liderazgo y comunicación efectiva	Octubre					
11	Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre	Noviembre					
12	Igualdad de trato y oportunidades	Diciembre					

Fuente: Elaborado por la autora.

Interpretación:

Nivel básico: 4 – 20 puntos.

Nivel intermedio: 24 – 40 puntos.

Nivel avanzado: 44 – 60 puntos.

5. Retroalimentación y reforzamiento

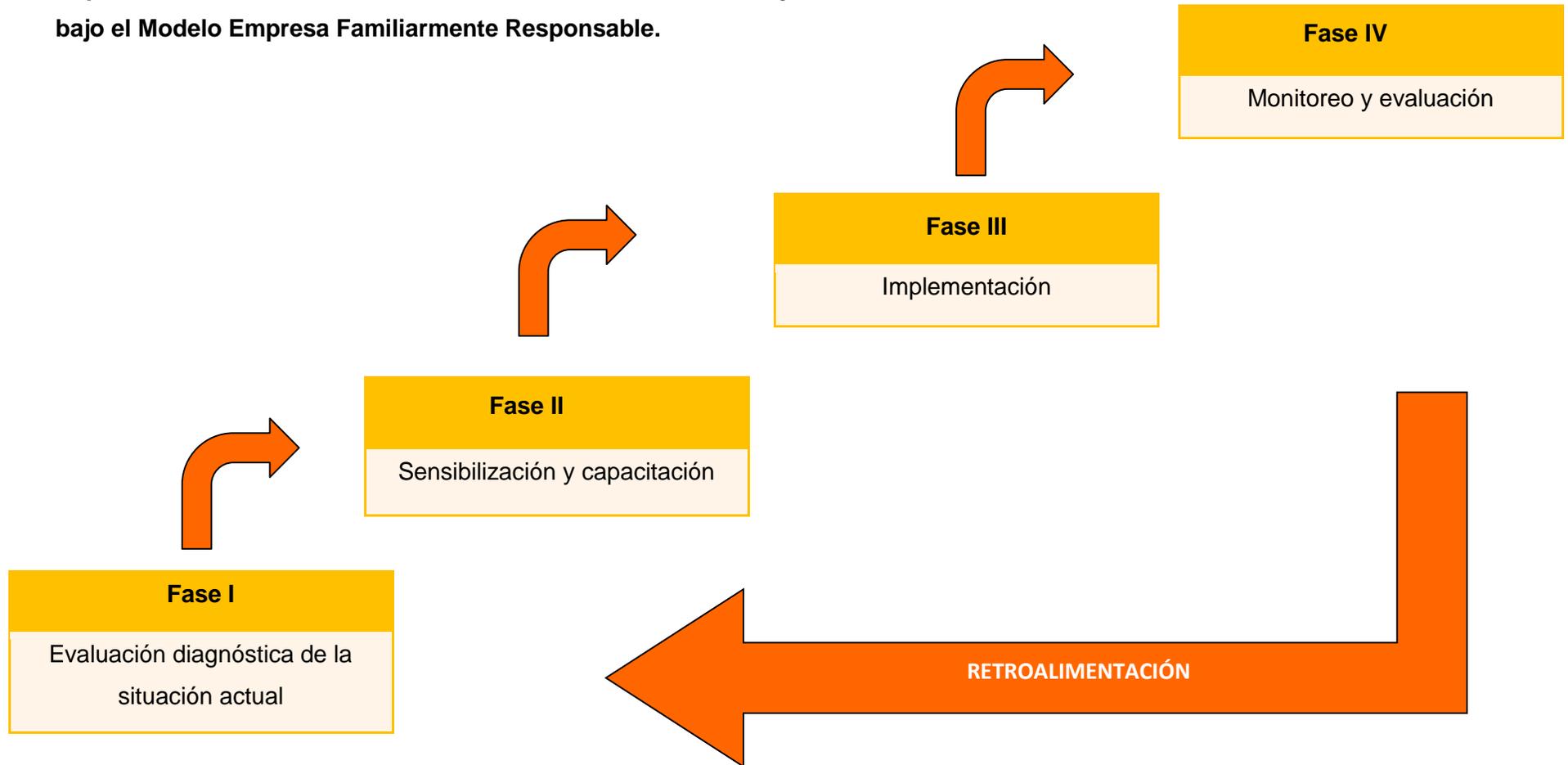
Se realizará una retroalimentación para evaluar la implementación de los indicadores, determinando cuáles se implementaron y cuáles no, identificando los obstáculos a fin de solucionarlos, reprogramando una nueva fecha de implementación.

NUEVA PROGRAMACIÓN DE INDICADORES DEL MODELO EFR NO IMPLEMENTADOS

N°	Indicadores no Implementados	Nueva Programación
1		Enero
2		Febrero
3		Marzo

Fuente: Elaborado por la autora.

**Representación Gráfica de la Dinámica de la Conciliación Trabajo – Familia,
bajo el Modelo Empresa Familiarmente Responsable.**



Fuente: Alvarez (2017).
Adaptado: Por la autora.

VII.4. Certificación

Se propone realizar las gestiones ante entidades como la Cámara de Comercio de La Libertad, y/u otras; a fin que certifique a las empresas que cumplan con la adopción y aplicación de los indicadores del modelo Empresa Familiarmente Responsable.

Así mismo, que la Certificación sea en una Ceremonia Pública, a fin de que sirva de motivación y tenga efecto multiplicador positivo en el resto de empresas del medio, ya que una empresa certificada como Familiarmente Responsable, trae consigo un mayor valor de la marca y reconocimiento en el mercado por sus buenas prácticas; además, las primeras empresas que lo adopten, serán consideradas pioneras en el sector.

PROPUESTA DE MODELO DE CERTIFICACIÓN DE CONCILIACIÓN TRABAJO - FAMILIA



Fuente: Elaborado por la autora.

V.II.5. Presupuesto

1. Bienes

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO S/	PRECIO TOTAL S/
Lapiceros	20	2.20	44.00
Lápices	15	0.80	12.00
Borrador	6	0.50	3.00
Corrector	4	3.80	15.20
Papel Bond	6 millares	24.00	144.00
Plumones	12	2.00	24.00
Resaltador	10	2.30	23.00
Post – it	100	2.10	210.00
Limpiatipo	6	3.80	22.80
CD's	12	1.50	18.00
Memoria USB	2	80.00	160.00
TOTAL			676.00

2. Servicios

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO S/	PRECIO TOTAL S/
Fotocopias	600	0.10	60.00
Anillados	12	5.00	60.00
Empastados	12	25.00	300.00
Impresiones	250	0.15	37.50
Movilidad	55	5.00	275.00
Gastos imprevistos	1		200.00
Capacitador	12	500.00	6000.00
TOTAL			6932.50

Resumen

DESCRIPCIÓN	MONTO S/
Bienes	676.00
Servicios	6932.50
TOTAL	7608.50

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, T. (2017). Gestión de la inteligencia emocional en el personal directivo de la Universidad Nacional de Trujillo y la Universidad particular Señor de Sipán de Chiclayo, en el año 2011. Tesis para obtener el grado de doctor en Planificación y Gestión.
- Andres, E. d. (02 de 09 de 2010). Tatum. Obtenido de rrrhypersonas.blogspot.com
- Peñuelo, E. (2014). Propuesta de un modelo Empresa Familiarmente Responsable para el banco AV Villas.
- Baltera (2005). Responsabilidad Social Empresarial. Alcances y potencialidades en materia laboral. Santiago.
- Baker, K.W.: Allen and Meyer's (1990). Longitudinal Study: A Reanalysis and Reinterpretation Using Structural Equation Modeling. Human Relations, 48, 2, 1995, págs. 169-185.
- Carrilo Calle, M. (2001). La Flexibilización del contenido laboral de la Constitución. Lima.
- Castañeda, N; Olano, A. (2015). Diagnóstico de las Empresas Familiares de la ciudad de Chiclayo en cuanto aplicar un Modelo de Empresas Familiarmente Responsables (EFR). Tesis para optar el título profesional de Licenciadas en Administración de Empresas. Chiclayo, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Centro Internacional Trabajo y Familia. (2006). Análisis Sectorial de las Políticas de Conciliación. Navarra.
- Chinchilla Albiol, N. (2007). Cómo conciliar la vida familiar, profesional y personal. Navarra: Pearson Educación.
- Chinchilla Albiol, N. (2007). Ser una Empresa Familiarmente Responsable ¿Lujo o Necesidad? Mexico: Pearson Educacion .
- Cruz Rivas, H. (2012). Efectos de los entornos Familiarmente Responsables sobre la Calidad de la motivación de los colaboradores. Navarra.
- De La Puente, R. L. (2017). Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Tesis para optar el título profesional Licenciado en Psicología. Perú: Universidad César Vallejo.
- Duran, M. (2004). Un desafío colosal. Debate ¿Cómo conciliar el trabajo y la vida familiar? España: Ediciones El País.
- Eslami, J., Gharakhani, D (2012): Organizational Commitment and Job Satisfaction. Journal of Science and Technology, 2 (2). Recuperado de: http://www.ejournalofscience.org/archive/vol2no2/vol2no2_12.pdf

- IFREI (2005). Índice de Empresas Familiarmente Responsables. Mexico.
- Fernández, J. (2014). Conciliación de la vida laboral y familiar en Uruguay. España.
- Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y, (tesis para grado de maestría), Universidad de Chile, Santiago, Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1
- Gobierno de Vasco. (2011). Euskadi.eus Departamento de Empleo y Políticas Sociales. Obtenido de http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/r45conccont/es/contenidos/informacion/conc_que_es/es_info/que_es_conciliate.html
- Heinz, K. H. (2007). Elementos de Administración: Un enfoque internacional. México : Mc Graw Hill.
- IESE, I. d. (2006). Índice de Empresas Familiarmente Responsables (IFREI). Navarra.
- IESE: Instituto de Estudios Superiores de la Empresa. (2005). Índice de Empresas Familiarmente Responsables . Mexico.
- Lau, R.S.M. & May, B.A. (2000). Quality of work life and performance. An ad hoc investigation of two elements in the service profit chain model. International Journal of Service Industry Management, 11(5); 422-437.
- Lucas, A. (1992). Sociología de la Empresa. Madrid : Ibérico Europea de Ediciones.
- Mendoza Huitzil, V. (2013). Empresa familiarmente Responsable. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Ministerio de Igualdad. (2010). Conciliación de la vida laboral, familiar y personal . Madrid: Pablo Hueso & ACsl.
- Montoya, E. (2016). Validación de la escala de compromiso organizacional del Meyer y Allen en trabajadores de un contact center, (tesis de licenciatura), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Obtenido de: http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581494/1/TESIS+FINAL_Elizabeth+Montoya.pdf
- Moragas, M. (2007). Ser una Empresa Familiarmente Responsable. Navarra: Pearson Educación.
- Pablo, B. (2005). Responsabilidad Social Empresarial. Alcances y potencialidades en materia laboral. Santiago.
- Perez Perez, M., Vela Jiménez, M., Abella Garcés, S., & Martínez Sánchez , Á. (2013). El enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados. España: Universia Business Review.
- Portales. (2013). Liderazgo en las Organizaciones. Lima: Lima.
- Ruben, M. E. (2007). Políticas de conciliación en las empresas: un análisis del caso español. España: Fundación EOI .

- Salas, F. y Valenzuela, N. (2012). Conciliación trabajo-tiempo familia y su relación con el compromiso organizacional en los funcionarios del CESFAM Lagunilla De Coronel. Memoria para optar el Título de Ingeniero Comercial. Chile: Universidad del Bío Bío.
- Sánchez Cornelio, J. (2017). El Modelo Empresa Familiarmente Responsable (EFR) y su aplicación en la Empresa Almacenes Bocanegra S.A de Trujillo. Tesis para optar el Título profesional de Administración de Empresas. Trujillo, Perú. Universidad Privada del Norte.
- Schmidhelny, S. (1992). Cambiando el rumbo: Una perspectiva global del empresario para el desarrollo y el medio. México .
- Scott, S. (2006). ¿Qué es la igualdad de oportunidades laborales? Houston: Demand Media.
- Stein, G. (2007). Ser una Empresa Familiarmente Responsable ¿Lujo o necesidad? World Business Council for Sustainable Development . (2000). Estado Unidos.

ANEXOS

ANEXO N° 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA				
Título: PROPUESTA DE CONCILIACIÓN TRABAJO-FAMILIA BAJO EL MODELO EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE, EN UN NEGOCIO GRÁFICO DE TRUJILLO				
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Metodología
¿Cómo se puede diseñar una propuesta de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, aplicable en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo?	Diseñar una propuesta de conciliación trabajo - familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, aplicable en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo.	No se Aplica	LA CONCILIACIÓN TRABAJO - FAMILIA BAJO EL MODELO EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE EN UN NEGOCIO GRÁFICO DE TRUJILLO	<p>Tipo de Investigación: Aplicada: Busca la aplicación de conocimientos adquiridos. Se pretenderá conocer si la conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable, se aplica dentro de la empresa en estudio.</p> <p>Nivel de Investigación: Descriptiva: Según los autores Hernández Sampieri y Fernández Collado, en su libro Metodología de la Investigación 5ta Edición, la investigación es de este tipo, ya que este diseño permitirá describir ciertos criterios, sucesos y hechos en un momento determinado (Hernández, 2010).</p> <p>Diseño de la Investigación: No Experimental de Corte Transversal: Según los autores Hernández Sampieri y Fernández Collado, la investigación es de este tipo ya que se recopila datos en un momento único, con el fin de describir características de la variable en estudio y analizar su incidencia en un momento determinado (Hernández, 2010).</p> <p>Población: La población estuvo constituida por 20 trabajadores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de la ciudad de Trujillo.</p> <p>Muestra: La muestra para la siguiente investigación, estuvo constituida por el 100% de la población, es decir por los 20 trabajadores de la empresa Inversiones Gráfica G&M.</p> <p>Técnica: * Encuesta.</p> <p>Instrumento: * Cuestionario.</p> <p>Indicadores: * Estabilidad laboral * Flexibilidad temporal y espacial * Apoyo a la familia de los colaboradores</p>
	<p>Objetivos Específicos</p> <p>* Realizar un diagnóstico para identificar los indicadores de conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable que se aplican en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo.</p> <p>* Elaborar estrategias de aplicación de los indicadores de conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable en un negocio gráfico de la ciudad de Trujillo.</p>			

	<p>* Proponer indicadores de conciliación trabajo – familia bajo el modelo Empresa Familiarmente Responsable que son factibles de aplicar en un negocio gráfico de la ciudad del Trujillo.</p>			<p>* Desarrollo y competencia profesional * Igualdad de oportunidades laborales</p>
--	--	--	--	---

ANEXO Nº 02
CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA CONCILIACIÓN TRABAJO – FAMILIA
BAJO EL MODELO EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE EN LA EMPRESA
INVERSIONES GRÁFICA G&M SAC DE TRUJILLO.

Tomado de: Sánchez (2017), adaptado por la autora.

1. Edad:

2. Estado civil

Soltero	Casado	Conviviente	Otro

3. Grado de instrucción

Primaria	Secundaria	Universitario	Otro

4. Ocupación

Desarrollo y Producción	Asistente	Administración	Gerencia

5. Ingreso mensual en soles

500 - 1000	1001 - 1500	1501 - 2000	Más de 2000

6. Lugar donde reside

Trujillo	Víctor Larco	La Esperanza	Otro

7. ¿Cuenta usted con estabilidad laboral?

Si	No

8. ¿Cuál es el tipo de contrato que tiene con la empresa?

	Si	No
Indefinido		
Determinado		
Tiempo parcial		

9. ¿Cuál de los siguientes indicadores de flexibilidad temporal y espacial, le brinda su empresa?

	Si	No	A veces
Horario laboral flexible			
Trabajo a tiempo parcial			
Semana laboral comprimida			
Jornada laboral reducida			
Trabaja desde casa			
Ninguno			

10. ¿Cuál de los siguientes beneficios de apoyo a la familia recibe de su empresa?

Cualidad	Si	No	A veces
Permiso por maternidad / paternidad superior al que establece la ley			
Puede dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar			
Servicio de guardería (subvencionado o propio)			
Actividades de recreación para la familia			
Capacitación para la familia de los colaboradores			

11. En cuanto al desarrollo y competencia profesional, ¿cuál de los siguientes indicadores considera que le brinda su empresa?

Cualidad	Si	No	A veces
Capacitaciones laborales y opción a tener línea de carrera			
Asesoramiento profesional sobre cómo conciliar trabajo y familia			
Formación en gestión del tiempo y estrés			
Licencias y horarios flexibles por estudios			
Capacidad de liderazgo y comunicación efectiva			

12. Respecto a la igualdad de oportunidades laborales, considera que la empresa le ofrece.

Cualidad	Si	No	A veces
Servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre			
Igualdad de trato y de oportunidades			

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO NRO. 03

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:

Línea de investigación:

Apellidos y nombres del experto:

El instrumento de medición pertenece a la variable:

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?			
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?			
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?			
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?			
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?			
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?			
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?			
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?			
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?			
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?			
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?			

Sugerencias:

Firma del experto:

Anexo N° 04
PRESUPUESTO

1. Bienes

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO S/	PRECIO TOTAL S/
Lapiceros	20	2.20	44.00
Papel Bond	2 millares	24.00	48.00
Resaltador	3	2.30	6.90
Post – it	100	2.10	210.00
Limpia tipo	2	3.80	7.60
CD´s	5	1.50	7.50
Memoria USB	1	70.00	70.00
TOTAL			394.00

2. Servicios

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO S/	PRECIO TOTAL S/
Fotocopias	250	0.10	25.00
Anillados	4	5.00	20.00
Empastados	4	25.00	100.00
Impresiones	400	0.15	60.00
Movilidad	20	5.00	100.00
Gastos imprevistos	1		150.00
TOTAL			455.00

Resumen

DESCRIPCIÓN	PRECIO TOTAL S/
Bienes	394.00
Servicios	455.00
TOTAL	849.00

Financiamiento

La presente investigación se financiará con recursos propios del investigador.

ANEXO N° 05
GRÁFICOS ESTADÍSTICOS

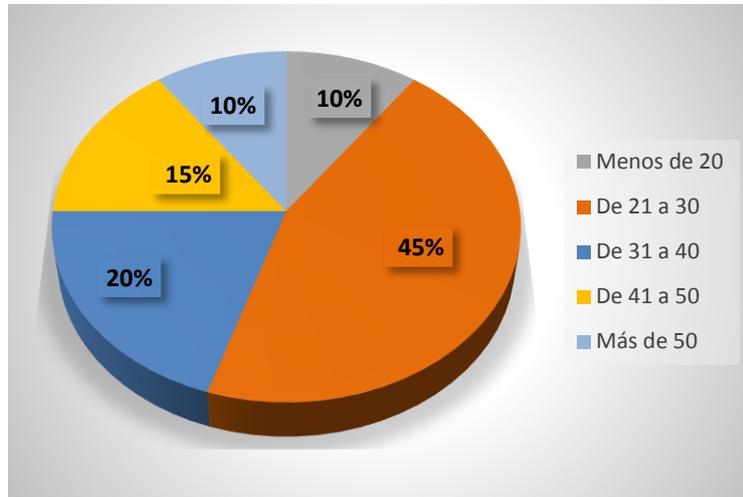


Figura 04: Participación porcentual de la edad de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que la edad de los colaboradores encuestados, están comprendido en el rango de 21 a 30 años de edad, lo cual representa el 45% de la población, seguido por el rango de 31 a 40 años, que representa el 20%.

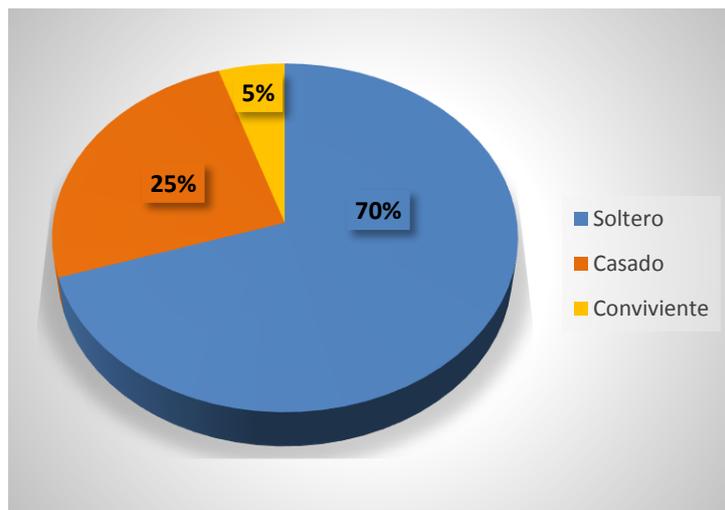


Figura 05: Participación porcentual del estado civil de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

La figura nos muestra que el 70% de los colaboradores son solteros, mientras que el 30% son casados y convivientes.

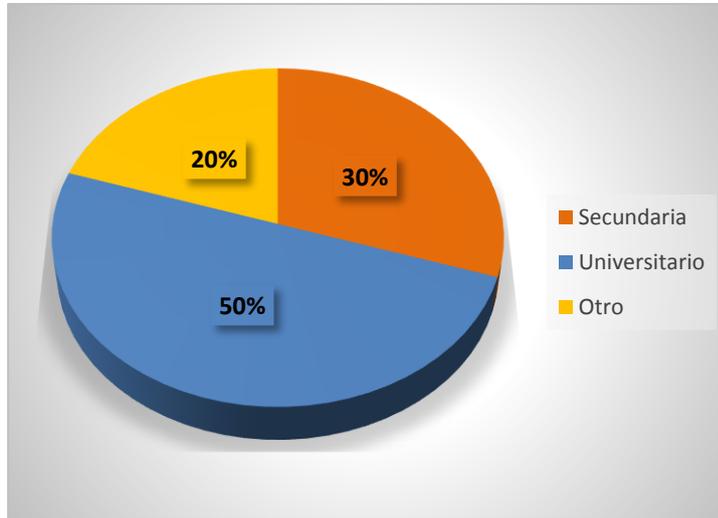


Figura 06: Participación porcentual del grado de instrucción de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al grado de instrucción de los colaboradores, podemos observar que el 50% tiene educación universitaria en comparación a un 30% que tiene educación secundaria y un 20% que cuenta con otro grado de instrucción.

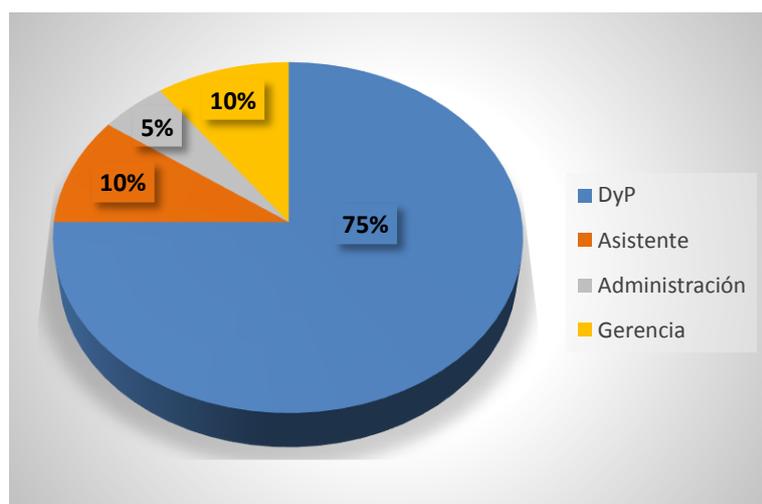


Figura 07: Participación porcentual de la ocupación de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

El 75 % de los encuestados manifestó trabajar en el área de desarrollo y producción, el 10% son asistentes, 10% gerentes y el 5% trabaja en el área administrativa.

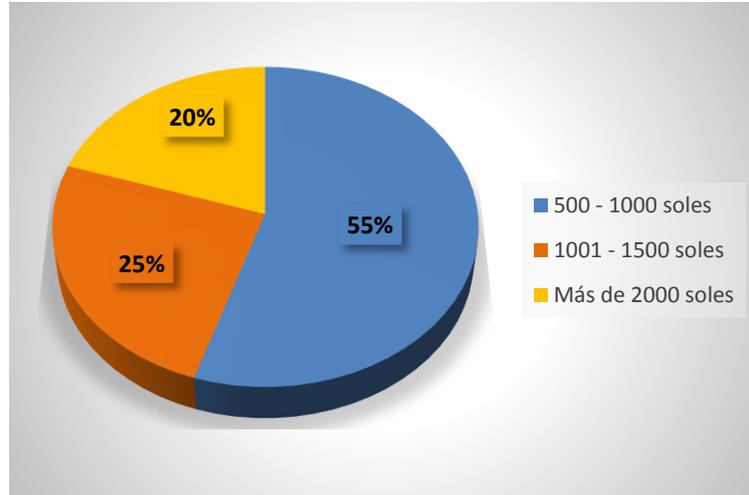


Figura 08: Participación porcentual del nivel de ingresos de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

La figura nos muestra que respecto al nivel de ingresos de los colaboradores, el 55% gana entre 500 y 1000 soles, mientras que el 20% gana más de 2000 soles.

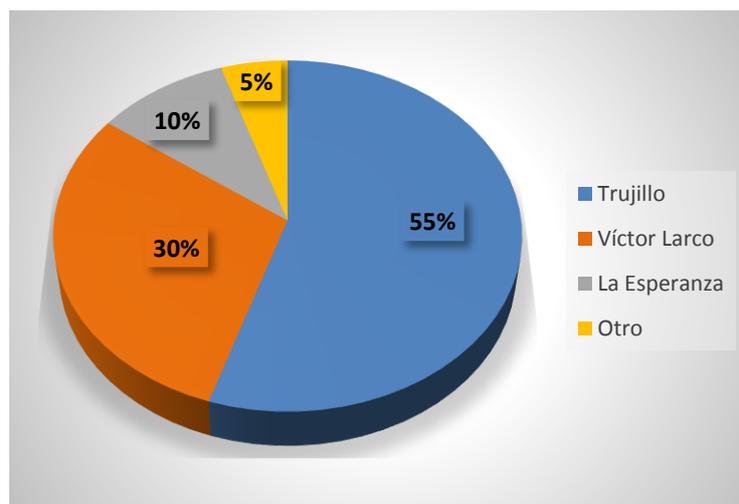


Figura 09: Participación porcentual del lugar de residencia de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019

Fuente: Elaboración propia

Según la población encuestada, el lugar de residencia de los colaboradores que más predomina es el distrito de Trujillo con un 55%, mientras que el 45% de los encuestados radica en otros lugares.

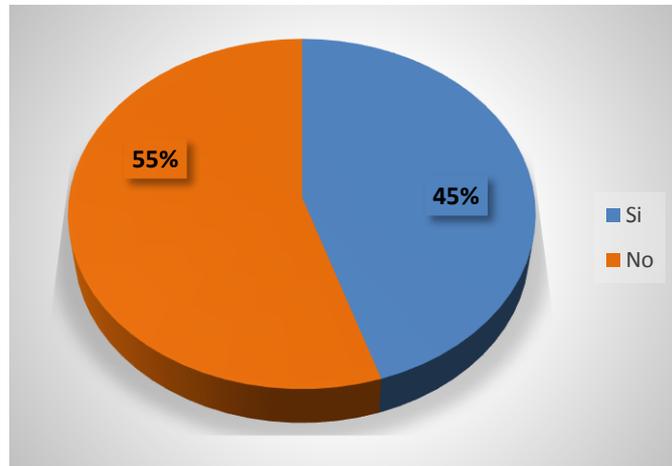


Figura 10: Participación porcentual respecto a la estabilidad laboral de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la estabilidad laboral, podemos observar que el 45% cuenta con estabilidad laboral, mientras que el 55% no cuenta con estabilidad laboral.

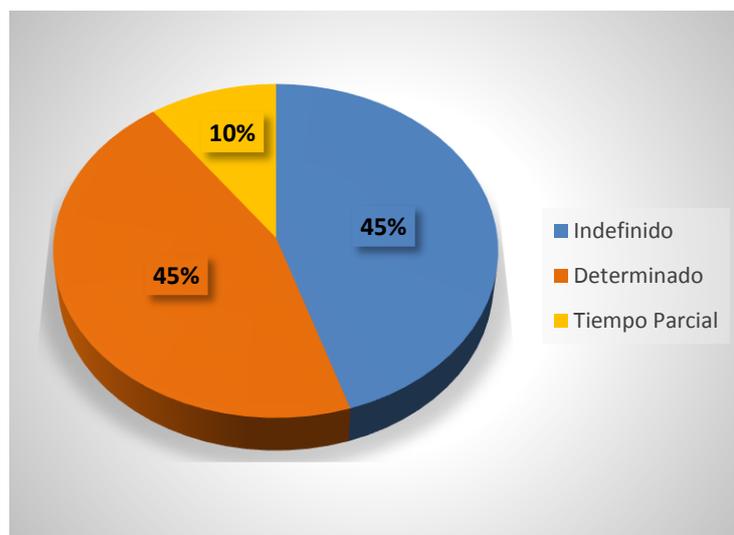


Figura 11: Participación porcentual respecto al tipo de contrato de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

La figura nos muestra que el 45% de los encuestados, cuenta con contrato indefinido y contrato determinado, mientras que el 10% cuenta con contrato a tiempo parcial.

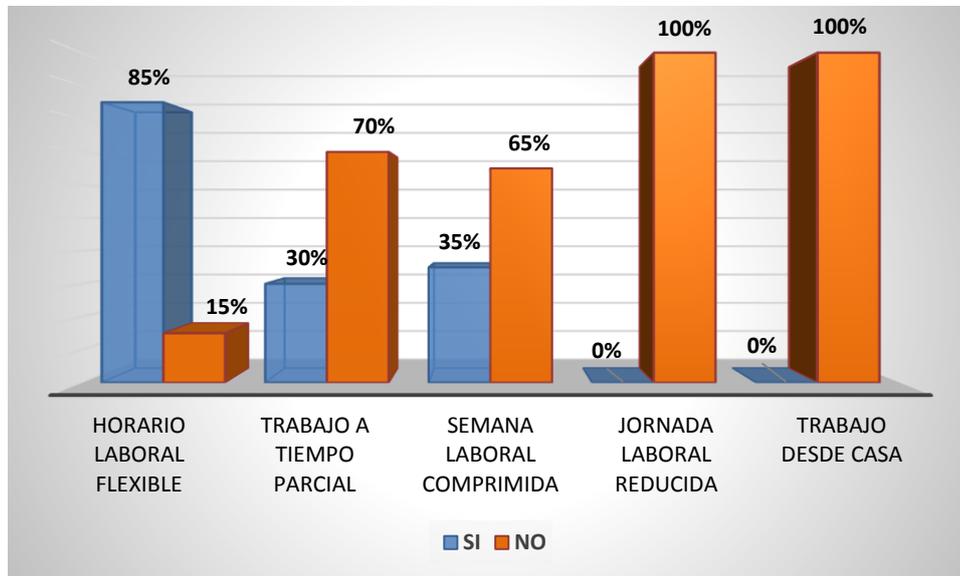


Figura 12: Participación porcentual respecto a la flexibilidad temporal y espacial de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

Según la población encuesta, el 85% manifiesta tener un horario laboral flexible, un 30% manifiesta trabajar a tiempo parcial y un 35% bajo semana laboral comprimida.

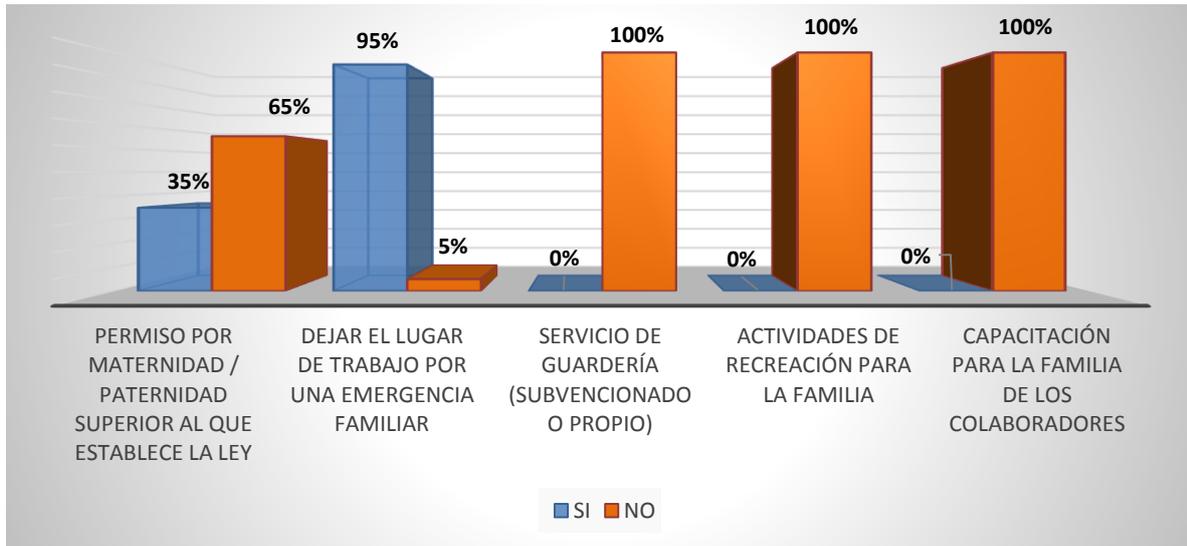


Figura 13: Participación porcentual respecto al apoyo que brinda la empresa a la familia de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que el 95% de los encuestados, manifiestan que el apoyo más brindado por la empresa, es el dejar el lugar de trabajo, y en segundo lugar el 35% de los colaboradores indican que se les brinda el permiso por maternidad/paternidad.

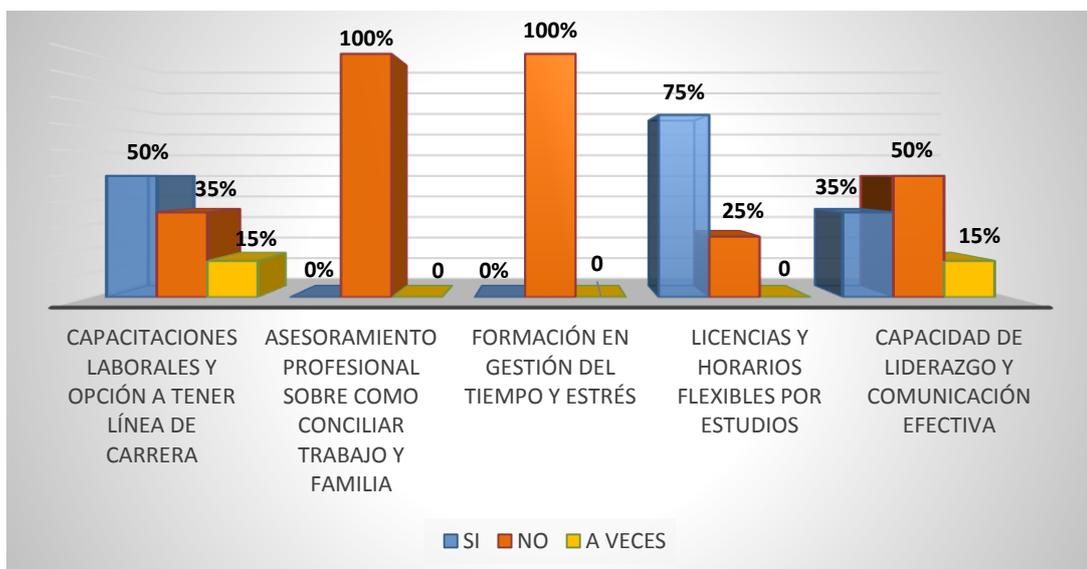


Figura 14: Participación porcentual respecto al desarrollo y competencia profesional de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al desarrollo y competencia profesional, se observa que el indicador con mayor presencia es el de licencias y horarios flexibles por estudio con un 75%.

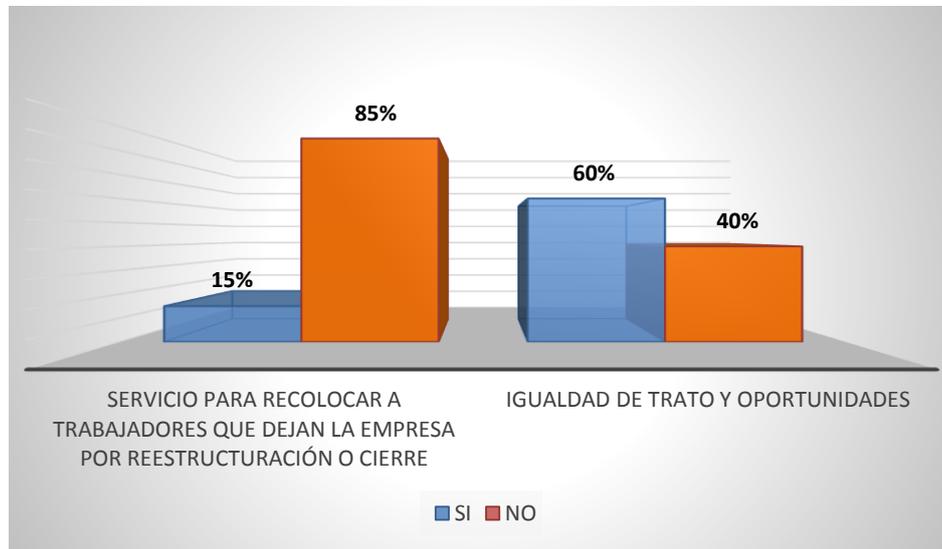


Figura 15: Participación porcentual respecto a la igualdad de oportunidades de los colaboradores de la empresa Inversiones Gráfica G&M SAC de Trujillo, 2019.

Fuente: Elaboración propia

Según la población encuestada, se observa que el 85% manifiestan que no existe el servicio para recolocar trabajadores por parte de la empresa, el 60% considera que existe igualdad de trato y oportunidades, mientras que un 40% manifiesta no recibir igualdad en el trato y oportunidades.

ANEXO N° 06

FOTOGRAFIAS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

