

## **Ser una Empresa Familiarmente Responsable: Un desafío para retener talento hoy**

Dra. Patricia Debeljuh  
Directora Ejecutiva  
Centro Walmart  
Conciliación Familia y Empresa  
IAE Business School

Toda persona que trabaja asume el desafío diario de lograr el ansiado equilibrio entre las muy a menudo demandas contrapuestas que presenta la vida personal y la actividad laboral. Es evidente que el mercado de trabajo ha cambiado en las últimas décadas. Ya no se da esa tan marcada división de las tareas por la cual los hombres salían a trabajar y las mujeres se dedicaban al cuidado del hogar. Estamos presenciando un nuevo paradigma: tanto los hombres como las mujeres se plantean una carrera profesional compatible con las exigencias de la vida familiar.

Aunque en teoría es fácil armonizar estos dos ámbitos, a la hora de conciliarlos se presentan conflictos y dilemas. Las necesidades económicas y las presiones de un mercado laboral marcado por la desocupación hacen que las personas encuentren cada vez más dificultades para alcanzar ese equilibrio. Quien consigue un empleo estable, hace lo imposible por mantenerlo, muchas veces a costa de dedicarle menos tiempo a su familia.

Familia y Trabajo son dos ámbitos de la vida humana que se atraen y a la vez se exigen porque en ellos se centra el desarrollo personal. En efecto, desde lo más íntimo de su ser, cada persona es llamada a alcanzar su plena perfección en el mundo laboral y en su ámbito familiar. Ambas realidades están íntimamente relacionadas: el trabajo se entiende en relación con las personas que uno quiere y, por tanto, se trabaja para la propia familia, en vistas a desarrollarla y a mejorarla.

La familia es el primer ámbito irrenunciable donde la persona desarrolla todas sus potencialidades y donde ejerce una dimensión propia como es la donación. Muchas veces se considera que esta cuestión atañe sólo a las mujeres -porque se lo asocia exclusivamente con la maternidad- pero no es así. También el varón ha de dedicar tiempo y entregar sus mejores energías dentro del ámbito familiar porque no puede resignar facetas importantes de su personalidad, como son el hecho de ser esposo, padre, hijo o abuelo.

Por su parte, el trabajo es el otro gran ámbito de perfeccionamiento personal en el cual el individuo despliega otras capacidades y las pone al servicio de los demás. El trabajo tiene que llevar a un verdadero desarrollo personal y no convertirse en una mera contraprestación ineludible para recibir un beneficio económico. Por tanto, toda organización ha de supeditarse al desarrollo de las personas, ya que su fin es la persona. Sólo desde esta perspectiva se entiende la responsabilidad que le cabe a la empresa en esta tarea de

perfeccionar al hombre y de ayudarlo a que pueda desarrollarse en los dos ámbitos planteados. Sólo así se comprende que la empresa tiene una responsabilidad en ese anhelo de equilibrio que plantea el mundo de hoy.

Una empresa tiene que tomar un rol activo a fin de asegurarse que sus empleados pueden equilibrar sus necesidades familiares con sus roles profesionales. Esta es la premisa del modelo de Empresa Familiarmente Responsable que desde hace ya más de diez años, el Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE Business School de Barcelona viene impulsando. En la Argentina el tema está cobrando cada vez más relevancia. Prueba de ello son los resultados del IFREI (International Family Responsible Index), un estudio académico convocado desde el IAE que fue contestado por 200 empresas de todo el país y que muestra el grado de cultura familiarmente responsable de las organizaciones. El 5% de la muestra son empresas que ya han alcanzado ese nivel, lo sigue un 68% que están en camino de conseguirlo y el resto aún están trabajando el tema de manera incipiente. La investigación revela también que el 65% de los encuestados considera la dificultad para contratar y retener talento como la principal demanda que tienen actualmente, mientras que un 20% piensa que la conciliación trabajo – familia es una de las soluciones a ese problema.

Estos datos muestran que las compañías están tomando cada vez más conciencia de su responsabilidad en este tema y reconocen las necesidades personales de sus empleados, desarrollarán estrategias para armonizar el trabajo y la vida familiar. Horario flexible, semana laboral comprimida, subsidios por guarderías, lactarios, pasantías para los hijos de los empleados, licencias por maternidad y paternidad extendidas más allá de la ley, son algunas de las prácticas más difundidas entre las empresas.

Más allá de estas políticas, lo fundamental es que quienes dirigen las empresas logren a través de ellas y con el compromiso de todos, configurar un auténtico de pensar y de actuar que impregne la vida de una organización y se traduzca en decisiones concretas. Así se estará en condiciones de crear una nueva cultura que refleje la diversidad de la fuerza laboral actual y se estará asumiendo un aspecto esencial de la responsabilidad social empresaria: el compromiso hacia el colaborador y su familia, un nuevo stakeholder para la empresa.