

MÁSTER EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO, LAS ORGANIZACIONES Y EN RECURSOS
HUMANOS

TRABAJO FINAL DE MÁSTER
CONCILIACIÓN LABORAL EN EMPRESA URUGUAYA



AUTOR: LIC. FABIANA LÓPEZ
TUTORA DEL TRABAJO: INMACULADA ENGUIDANOS

UNIVERSIDAD JAUME I

JUNIO 2021

Resumen

El presente trabajo, tiene por objetivo desarrollar la temática de conciliación familia – trabajo, a partir de una investigación realizada dentro de la empresa KPMG Uruguay. Por un lado, se presentará información teórica que brinda sustento al tema y permite contextualizar el concepto de conciliación, así como los beneficios de incorporar en las organizaciones políticas que favorezcan la misma y cómo se encuentran las empresas uruguayas en esta materia. El proyecto se dividió en 3 fases y buscó comparar la situación previa y posterior a la incorporación de políticas de conciliación. Para la recolección de información se utilizó el Cuestionario Conflicto Trabajo – Familia y entrevistas, lo cual permitió acceder a información de tipo cuantitativa y cualitativa. La muestra obtenida fue de un total de 200 empleados para la aplicación del cuestionario y 50 para entrevistas. Por último, el proyecto contó con una estructura de gastos reducida, ya que se realizó dentro de las instalaciones de la organización.

Palabras clave

Conciliación, trabajo, familia, roles, conflicto

Abstract

The objective of this work is to develop work-family reconciliation, based on an investigation carried out within the company KPMG Uruguay. On one hand, theoretical information is provided in order to support the subject and also allows to understand the conciliation concept, as well as the benefits of incorporating policies organizations that favor them and how Uruguayan companies are nowadays in this matter. The project was divided into 3 phases and sought to compare the situation before and after the incorporation of conciliation policies. To collect information, the Work-Family Conflict Questionnaire and interviews were used, which will lead to access to quantitative and qualitative information. The sample obtained was a total of 200 employees for the application of the questionnaire and 50 for interviews. Finally, the project had a reduced expense account, as it will be carried out within the organization's.

Keywords

Reconciliation, work, family, roles, conflict

Índice

1. Introducción	4
1.1. Definición del tema a trabajar	4
1.2. Descripción de la empresa	6
1.3. Revisión de la literatura	7
1.3.1. Conciliación trabajo - familia	7
1.3.2. Roles: ambigüedad, conflicto e interacción	8
1.3.3. Cambios en las formas de familia	10
1.3.4. Políticas de conciliación en empresas uruguayas.....	10
1.3.5. Beneficios de implementación de políticas de conciliación.....	11
2. Objetivos	12
2.1. Objetivo general.....	12
2.2. Objetivos específicos	12
3. Metodología	13
3.1. Participantes.....	13
3.2. Método	13
3.3. Procedimiento	14
3.4. Temporización	17
4. Resultados esperados	17
5. Presupuesto	19
6. Conclusiones finales	20
Referencias	25
Anexos	28

1. Introducción

1.1. Definición del tema a trabajar

A nivel mundial, el mercado laboral post Revolución Industrial ha atravesado una serie de cambios, principalmente la incorporación de la mujer al mercado laboral, lo cual trajo aparejado el aumento del conflicto entre las esferas laboral y familiar – personal. En este sentido, la Organización Internacional del Trabajo y el Programa de las Naciones Unidas (2009) plantea que entre los años 1990 y 2008, la participación laboral de la mujer pasó de un 32% a un 53% en América Latina y el Caribe, e incluso se espera que este porcentaje continúe en aumento. A pesar de asumir nuevos roles fuera del ámbito del hogar, continúa recayendo en mayor medida sobre el género femenino las tareas vinculadas a éste, así como del cuidado de los hijos y adultos mayores, lo cual genera una mayor sobrecarga y aumenta la posibilidad de conflicto.

A esto se añade la aparición de nuevas formas de familia: las formas tradicionales han cambiado, las edades en las que se decide contraer matrimonio y tener hijos ha aumentado, mientras que se ha dado una disminución en el número de hijos. Además de esto, ha crecido el número de divorcios, lo que genera un mayor porcentaje de familias monoparentales y reconstruidas (Valdivia, 2008). Finalmente, otro factor que se ha añadido es el aumento en la esperanza de vida, lo cual hace que además del trabajo remunerado y las tareas vinculadas al cuidado de los hijos, se sume el cuidado a adultos mayores (Alcañiz, 2008).

A lo expuesto anteriormente se añade otra variable: la necesidad de una formación constante en un mercado laboral cada vez más competitivo y cambiante. Se entiende por formación permanente:

El conjunto de acciones formativas que se llevan a cabo por las empresas, los trabajadores o sus respectivas organizaciones, dirigidas tanto a la mejora de las competencias y cualificaciones como a la recuperación de los trabajadores ocupados, que permitan compatibilizar la mayor competitividad de las empresas con la promoción social, profesional y personal de los trabajadores (Secretaría General Consejo General de Formación Profesional, 1998, p. 57).

Esto trae como consecuencia que las personas, además de conciliar el trabajo con la vida privada y familiar, deban también dedicar parte de su tiempo a la formación y a la incorporación de nuevas habilidades. Vinculado a lo expuesto con anterioridad, se ha constatado que existe una correlación positiva en el género femenino entre la cantidad de años de estudio y las oportunidades de inserción en el mercado de trabajo (Weller, 2009).

Específicamente en Uruguay, estudios realizados muestran que la participación de la mujer en el mercado laboral continúa siendo menor, lo cual se agudiza con la llegada de los hijos; lo contrario sucede con los hombres, donde la presencia de estos aumenta su participación en el mercado de trabajo. Adicionalmente, se encontró una relación entre el número de hijos menores y la participación en el mercado: a mayor cantidad, menor participación laboral (Santos, 2009).

Por otra parte, se ha encontrado que las diferencias salariales entre hombres y mujeres persisten en el siglo XXI y que las posiciones de mayor jerarquía y que implican la toma de decisiones, continúan siendo ocupadas en su mayoría por hombres (Programa Nacional de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2014).

Nadie tiene dudas de la importancia que posee el trabajo en la vida de las personas: el mismo ocupa un rol fundamental, dando vida a nuestra existencia, además de brindarnos identidad y servir como sustento económico (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2009).

En lo que refiere al mercado laboral, el mismo se ha transformado con gran celeridad en los últimos años. Uno de los mayores cambios fue la incorporación de la mujer al mercado de trabajo, lo cual trajo aparejados conflictos entre la vida laboral y la personal/familiar y, por ende, la necesidad de las organizaciones de empezar a centrar más la atención en dichos temas (Ugarteburu, Cerrato & Ibarretxe, 2008). A lo expuesto anteriormente, se añade que, cuando las personas atraviesan conflictos entre la conciliación trabajo – vida privada, los niveles de estrés aumentan, lo que repercute de manera negativa en el desempeño laboral y, en consecuencia, en los resultados organizacionales alcanzados (Beauregard & Lesley, 2009).

1.2.Descripción de la empresa

El presente trabajo tiene por objetivo abordar la temática de conciliación laboral en la empresa KPMG Uruguay. La misma se encuentra en Montevideo desde el año 1946. Dentro de los servicios ofrecidos encontramos: Auditoría y Consultoría. Ambas áreas están formadas por profesionales con diferentes formaciones y especializaciones. En lo que refiere a la composición por género, la misma se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 1.

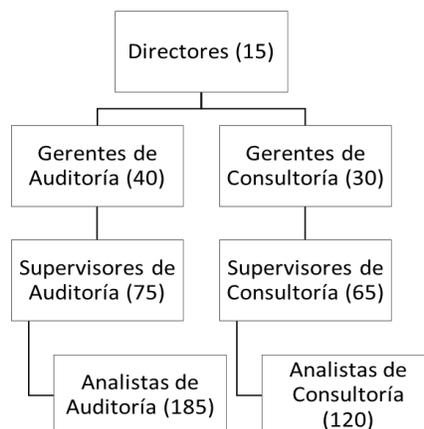
Composición personal de KPMG Uruguay

Género	Número de personas	Porcentaje
<i>Femenino</i>	273	51,8%
<i>Masculino</i>	254	48,7%
<i>Total</i>	527	100

En lo que refiere al departamento de Recursos Humanos, que es el encargado de desarrollar y gestionar las prácticas y beneficios para los colaboradores de la compañía, el mismo está compuesto por 4 personas. KPMG cuenta con una estructura organizativa vertical, la cual se conforma de la siguiente forma.

Figura 1.

Organigrama de la estructura de KPMG Uruguay



La empresa ha detectado que los niveles de absentismo y rotación se han disparado en los últimos años. Analizando la problemática, los Directivos consideran que esto podría estar vinculado a la ausencia de políticas que permitan a los empleados conciliar la vida laboral y personal; es por esta razón que se encuentran pensando una serie de alternativas: horario flexible, posibilidad de teletrabajo una vez por semana con día a elección, extender 20 días la licencia maternal que lo establecido por ley y 10 la paternal, realizar convenios con instituciones de enseñanza primaria y secundaria, a fin de aumentar el bienestar percibido por los empleados.

1.3.Revisión de la literatura

1.3.1. Conciliación trabajo - familia

Cuando hablamos de la temática conciliación, partimos de una problemática previa entre diferentes esferas (en este caso la personal – familiar y laboral) y la dificultad o imposibilidad para desempeñarse de forma satisfactoria en todas ellas. Kahn (1964, como se citó en Keller, 1964), definía el conflicto trabajo – familia, como un conflicto del rol, donde las presiones del ámbito laboral y familiar son incompatibles en algún punto. Desde esta concepción, la necesidad de conciliar es consecuencia de dicha incompatibilidad.

La Real Academia Española define la conciliación como “poner de acuerdo”, hacer compatibles. Desde esta perspectiva, la conciliación implica poder llevar a cabo las responsabilidades asociadas a cada rol de forma satisfactoria, sin que esto genere dificultades en la persona.

No obstante, algunas teorías plantean una visión más optimista de la cuestión, alegando que el desarrollo de diferentes roles implica la incorporación de nuevas habilidades que impacta de forma positiva y directa en el rendimiento en los diferentes roles que se ocupan, percibiéndolo como un enriquecimiento y no como un choque. Desde esta teoría, la acumulación de roles no se vería como una pérdida de recursos sino como una ganancia que se podrá poner en juego en los diferentes roles que se ocupen (Nicklin & McNall, 2013). No obstante, para el presente trabajo partiremos de la concepción de la conciliación vista como una problemática.

La incorporación de la mujer al mercado laboral fue uno de los principales cambios del pasado siglo; no obstante, aún hoy las actividades no remuneradas continúan recayendo en mayor medida sobre las mujeres. En este sentido, un estudio realizado en el año 2009 por Aguirre, basado en los

datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadística en 2007 deja al descubierto la persistencia de esta problemática en Uruguay. Esto trae aparejado, además de una sobrecarga, mayores niveles de pobreza y menos oportunidades de desarrollo profesional (PNUD, 2013). En la siguiente tabla se detalla información sobre las horas de trabajo remunerado y no remunerado en función del género, la cual deja al descubierto lo anteriormente expuesto.

Tabla 2.

Horas de Trabajo remunerado y no remunerado por género en Uruguay

Trabajo	Hombres	Mujeres
<i>Remunerado</i>	50,6	40,1
<i>No remunerado</i>	15,1	34,0
<i>Total</i>	65,1	74,1

1.3.2. Roles: ambigüedad, conflicto e interacción

Cuando hablamos de rol nos referimos a un “conjunto de conductas esperadas, que se vinculan con una determinada posición en el grupo, constituye el rol social o, simplemente, el rol del ocupante de dicha posición” (Shaw, 1978 en Sánchez, 2014, p.272). El desempeño de dicho rol estará relacionado con el grupo, sus características y sus expectativas, pero también con las características personales de los individuos (Shaw, 1979 en Sánchez, 2014).

Greenhaus & Beutell (1985) basándose en la teoría de los roles de Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal (1964) definen la problemática trabajo-familia como la tensión que se genera por las demandas familiares y laborales en paralelo, haciendo que el cumplimiento en uno de los contextos limite al otro; por tanto, se parte de un problema bidireccional. Desde esta perspectiva, cuando la persona debe desempeñar diversos roles de forma simultánea, pueden generarse algunos problemas, los cuales se expondrán a continuación:

- Ambigüedad de rol: se relaciona con una falta de concordancia entre los datos con los que cuenta el ocupante de determinada posición y los datos que necesitaría para desempeñar de forma óptima el rol.

- Conflicto de rol: se dividen en dos formas, aquellos que se dan en una misma persona (intrasubjetivos) y aquellos que se dan entre las personas que forman un grupo (intersubjetivos). En relación al conflicto intrasubjetivo se distingue:
 - Conflicto persona - rol: se da cuando es incompatible lo que se espera de un rol con el modo de ser (personalidad) del sujeto que debe llevar a cabo dicho rol.
 - Conflicto intra - rol: las obligaciones de un rol son incompatibles con otras obligaciones que también debe llevar a cabo el individuo como consecuencia de desempeñar diferentes roles.
 - Conflicto inter - rol: se relaciona con la tensión que se genera en el individuo, la cual se genera por expectativas contradictorias por llevar a cabo un rol particular.
- Sobrecarga de rol: ciertas demandas que un comienzo eran compatibles y luego se vuelven incompatibles por no haber tiempo (Sánchez, 2014).

Tal y como se desprende de la definición citada con anterioridad, la necesidad de conciliar dos esferas de la vida que poseen una gran importancia para el ser humano, el trabajo y la familia; a lo que se suma el cuidado de los adultos mayores debido al aumento de la esperanza de vida, trae muchas veces aparejado una serie de conflictos, que genera consecuencias negativas para quien la enfrenta. Greenhaus, & Beutell (1985) plantean 3 tipos de problemáticas como centrales: el conflicto debido al tiempo, conflicto vinculado al estrés y conflicto relacionado con el rol. Posteriormente, Gutek, Searle y Klepa (1991) tomaron las 3 formas de conflicto y las combinaron en ambas direcciones, desarrollando así 6 dimensiones de conflicto: trabajo interfiriendo sobre la familia basado en tiempo y viceversa, trabajo interfiriendo sobre el estrés e inversamente y, por último, trabajo interfiriendo en la familia vinculado al rol y viceversa.

Teniendo como base de referencia estas interferencias que se generan entre ambos roles y partiendo de que la influencia es bidireccional (trabajo interfiriendo sobre familia y viceversa) Carlson, Kacmar y Williams (2000) desarrollaron el Cuestionario de Conflicto Familia – Trabajo C.T.F, el cual mide la dirección del conflicto del trabajo interfiriendo sobre la familia y de la familia interfiriendo sobre el trabajo y reporta el conflicto en las 3 dimensiones: basado en el tiempo, vinculado al estrés y conflicto relacionado con el rol o comportamiento.

1.3.3. Cambios en las formas de familia

Sabemos que los últimos años han estado marcados por una serie de cambios en las formas de familia; tal vez uno de los más significativos ha sido la incorporación de la mujer al mercado laboral y la ruptura de la tradicional estructura donde el hombre era quien salía del hogar y generaba el ingreso económico, mientras que la mujer estaba abocada a las tareas del hogar y el cuidado de los hijos. Esto ha brindado mayor flexibilidad para que las estructuras familiares nucleares y tradicionales, den paso a nuevas formas de familia, además de dejar al descubierto la necesidad de reorganizar los modos de funcionamiento interno y las responsabilidades asignados a cada rol.

A nivel de las estructuras familiares uno de los principales cambios que se percibe es las parejas que cohabitan sin contraer matrimonio, a lo que se suma las familias monoparentales donde uno solo de los progenitores se encuentra al cuidado de los hijos o las familias homoparentales, donde ambos progenitores son del mismo sexo (Arranz & Oliva, 2010).

1.3.4. Políticas de conciliación en empresas uruguayas

Un estudio desarrollado por la Organización de Mujeres Empresarias del Uruguay (OMEU) en 2016, reveló que el 77% de las mujeres considera que las leyes existentes no son suficientes para poder conciliar la vida laboral y personal – familiar. A esto se añade que un 76% alegó que las medidas compensatorias brindadas por las empresas son escasas o directamente, inexistentes.

Por otra parte, una encuesta llevada a cabo por Deloitte Uruguay en 2014 a 124 empresas pone de manifiesto que las prácticas de conciliación más frecuente en las empresas nacionales son el horario flexible (54% de las empresas encuestadas), seguido del family day (25%), teletrabajo (18%) y guardería (3%).

A los datos hallados anteriormente, se suma que para aquellas personas que han tenido hijos recientemente, las organizaciones brindan otros beneficios que van más allá de la ley: apoyo económico o primas por nacimiento (31%), días de licencia adicionales a los establecidos por ley para la madre (21%), días de licencia adicionales a los establecidos por ley para el padre (18%).

Los datos aportados por los diferentes estudios ponen de manifiesto que son pocas las empresas que llevan a cabo acciones específicas que apunten a facilitar la conciliación trabajo – familia en sus colaboradores a nivel Nacional. No obstante, la realidad empresarial actual deja al descubierto

que en un mundo ampliamente competitivo como el actual, la mayor ventaja competitiva que posee una organización son sus personas y, por ende, su bienestar traerá aparejado un beneficio para la organización, ya que la productividad aumentará.

Es importante remarcar que Uruguay es considerado un país en vías de desarrollo; en este sentido, como diversos estudios muestran, son los países desarrollados los que logran generar y mantener más políticas de conciliación.

1.3.5. Beneficios de implementación de políticas de conciliación

Si pensamos en la conciliación trabajo – familia, debemos partir de una mirada de responsabilidad compartida, en la cual la posibilidad de compaginar ambas esferas de manera simultánea no depende solamente de la familia o de la mujer, sino de las organizaciones, el Gobierno y la sociedad en su conjunto.

Así, las medidas de conciliación se definen como aquellas iniciativas que adoptan las empresas y que van más allá de lo pautado por la ley, que apuntan a que las trabajadoras y trabajadores puedan cumplir con las responsabilidades laborales, familiares y personales de forma exitosa y armónica (Bosch & Riumallí, 2014).

Para poder desarrollar políticas de conciliación, en primer lugar, es clave que la organización recabe información sobre sus colaboradores y sus necesidades, tanto a nivel personal como familiar. También es sustancial que reconozca que no todas las personas se encontrarán en la misma situación y, por lo tanto, será necesario “ajustar” dichas políticas a los escenarios y contextos de cada colaborador (Bosch & Riumallí, 2014). Sumado a esto, y debido a que son contextos que se encuentran en transformación permanente, será importante realizar evaluaciones y monitoreos periódicos de la situación, teniendo en cuenta eventuales necesidades de cambio que provengan de los trabajadores, de la organización o del entorno de negocios (OIT, 2009).

Algunos estudios ponen en evidencia que la implementación de políticas de conciliación a la interna de las organizaciones genera beneficios para las personas que la integran, pero también para la empresa. Dentro de los principales beneficios para los colaboradores encontramos:

- Reducción en los niveles de estrés derivados de la necesidad de compaginar las responsabilidades familiares y laborales.

- Mejora en el ambiente laboral, debido a una percepción de apoyo, lo cual favorece el trabajo en equipo volviéndolo más eficiente.
- Aumento de la satisfacción con el trabajo, lo cual aumenta el compromiso y la motivación.

Dentro de los principales beneficios para la compañía destacamos:

- Repercusión positiva en su marca empleadora, lo que le permite atraer y retener al mejor talento del mercado.
- Reducción la rotación de personal, lo que impacta en una baja de costes asociados a capacitación.
- Mayor productividad asociado a un aumento en la motivación del personal.
- Reducción del ausentismo y los retrasos (OIT, 2009).

Las políticas de conciliación repercuten además en la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, lo que es clave tomando en consideración los datos expuestos con anterioridad que arrojan que aún hoy las actividades no remuneradas continúan recayendo sobre el género femenino en mayor medida.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

- Conocer el impacto que tiene en los colaboradores de KPMG Uruguay las nuevas políticas de conciliación implementadas.

2.2. Objetivos específicos

- Conocer si existen diferencias cuantitativas entre hombres y mujeres en relación a las prácticas de conciliación implementadas.
- Conocer si las nuevas políticas han generado el mismo impacto en todos los niveles jerárquicos de la organización.
- Aportar conocimiento en relación a la temática en cuestión.

3. Metodología

3.1.Participantes

Se asegurará que la muestra sea lo más representativa posible del total de la plantilla de KPMG Uruguay. Participarán un total de 200 trabajadores: 50% hombres y 50% mujeres. En relación a las edades las mismas estarán entre los 27 y 55 años; por otra parte, en lo referido a la formación la misma será variada (Abogados, Contadores, Psicólogos, Ingenieros, etcétera), ya que podría haber ciertas orientaciones que impliquen una necesidad mayor de formación continua y, por lo tanto, implicaría un desafío adicional. Por otra parte, serán personas que se encuentren desempeñando posiciones jerárquicas diferentes dentro de la compañía. Por último, del total de la muestra un 80% cuenta con hijos menores a cargo y un 20% no tiene.

3.2.Método

Para conocer el impacto que las medidas de conciliación implementadas han tenido en los colaboradores se utilizará el Cuestionario de Conflicto Trabajo – Familia (C.T.F.) de Carlson, Kacmar y Williams (2000). El mismo puede ser autoadministrado y está compuesto de 18 ítems. Presenta cinco opciones de respuesta que van de 1 (nunca) a 5 (siempre). Mide el conflicto de forma en una doble dirección: el trabajo interfiriendo sobre la familia y la familia interfiriendo sobre el trabajo. Además, reporta el conflicto en 3 dimensiones: basado en el tiempo, basado en el estrés y relacionado con el rol.

A fin de conocer si las medidas de conciliación han tenido un impacto positivo en los colaboradores de KPMG, se propone realizar una evaluación antes de la implementación de las políticas de conciliación y una posterior, utilizando en ambos casos el Cuestionario de Conflicto Trabajo – Familia (C.T.F.).

Por último, y luego de realizar las aplicaciones del cuestionario, se elegirán 50 personas al azar de la muestra y se realizarán entrevistas en las cuales se buscará indagar sobre los principales hallazgos obtenidos en los cuestionarios y su percepción acerca de las nuevas políticas de conciliación. De esta manera, además de información cuantitativa podremos tener también datos cualitativos. Dichas entrevistas serán semi – estructuradas y llevadas a cabo por las personas del departamento de Recursos Humanos de la compañía.

3.3.Procedimiento

El presente proyecto se llevará a cabo en un total de 6 meses. En relación a la estructura, la misma se dividirá en 3 fases principales y sub-fases que serán continuas: se realizará en una primera instancia un diagnóstico inicial de cuál es la situación de los empleados actualmente a través de la aplicación del cuestionario; luego, se analizarán los datos y se pondrán en marcha las políticas de conciliación definidas por la empresa. Por último, se realizará una nueva medición, utilizando la misma herramienta que en la primera fase y realizando el posterior análisis de datos.

En lo que refiere a la fase 1, la misma comenzará con la comunicación interna del proyecto (subfase 1), la cual será diseñada por el departamento de Marketing y enviada vía mail por el departamento de Recursos Humanos. Dicha comunicación informará el objetivo de la intervención, los tiempos con que deberán contar los participantes, los requisitos, además de un mensaje animando a los participantes a inscribirse y definiendo el plazo máximo para la inscripción (1 semana). Además, se enviará una breve ficha que deberán completar en la que se solicitan los siguientes datos: nombre, edad, cargo dentro de la empresa, composición familiar.

Una vez finalizado el plazo de inscripción de una semana, se pasará a la subfase 2, en la cual se elegirán los participantes de forma aleatoria. Se realizará una breve reunión informativa en la cual se les explicará con mayor detalle cuáles son los próximos pasos a seguir y los plazos límite para cada una de las subfases. Además, se hará especial hincapié en que los datos obtenidos de los cuestionarios se manejarán de forma confidencial y solamente serán compartidos datos generales.

Posteriormente, en la subfase 3, se entregará a los 200 participantes un sobre cerrado. El mismo contendrá, por un lado, un consentimiento informado que brindará detalles de la investigación, participación voluntaria y confidencialidad de la información; así como también el Cuestionario de Conflicto Trabajo – Familia (C.T.F.). Adicionalmente, durante la entrega, se les recordará que cuentan con un período máximo de 14 días para completarlo. Se les solicitará que una vez que el mismo se encuentre finalizado, se deberá poner dentro de un sobre cerrado y depositar dentro de una urna que será puesta en el edificio de la empresa con este

fin. Además, 3 días antes de finalizar el plazo de entrega, se enviará un mail de recordatorio a los participantes,

En la subfase 4, en una primera instancia, se verificará que se cuenta con los 200 cuestionarios y los acuerdos de confidencialidad; en caso de que falte alguno, se contactará con la persona y se le solicitará que sean entregado al día siguiente directamente en el Departamento de Recursos Humanos.

Posteriormente, se comenzará a realizar el pasaje y análisis de los datos. Se calculará la media y el desvío típico para cada una de las 3 dimensiones del Cuestionario de Conflicto Trabajo – Familia (C.T.F.) para lo cual se utilizará el programa estadístico SPSS. Además, se comenzará a realizar un cruzamiento de datos, tomando en consideración la variable género, el nivel jerárquico y la presencia o no, de hijos menores a cargo. Para realizar este análisis se utilizará la herramienta Power BI Premium. Dicha información permitirá realizar un diagnóstico de la situación previa a la incorporación de las políticas de conciliación.

Luego de estas intervenciones se pasará a la fase 2. Esta fase implica la puesta en marcha de las políticas de conciliación definidas por KPMG Uruguay: horario flexible, posibilidad de teletrabajo una vez por semana con día a elección, extensión de 20 días la licencia maternal que lo establecido por ley y 10 la paternal, realización convenios con instituciones de enseñanza primaria y secundaria. Es importante remarcar que, hasta esta fase, la empresa no contaba con ningún tipo de política de conciliación salvo aquellas establecidas por la ley (licencia maternal y parental).

En una primera instancia, se comunicará al personal que, a partir de la próxima semana empezarán a regir nuevas políticas en materia de conciliación. Se enviará un comunicado formal, en el cual se detallarán todas las medidas y por qué la organización considera importante la incorporación de estas nuevas prácticas.

Es importante destacar que la incorporación de estas medidas de conciliación funcionará como un plan piloto que se llevará a cabo por un período de 2 meses, posteriormente se realizará una nueva medición y un nuevo análisis de los resultados obtenidos, a fin de conocer el impacto que han tenido los mismos en los colaboradores.

Luego que las políticas lleven 2 meses de implementadas, se dará inicio a la fase 3. En primera instancia (subfase 1) se reunirá nuevamente a las 200 personas que participaron de la

aplicación inicial del cuestionario y se les informará que nuevamente se procederá de la misma forma que la instancia anterior: se les entregará nuevamente el mismo cuestionario en un sobre cerrado, se les pedirá que completen el mismo y lo vuelvan a depositar en la urna en un sobre cerrado. Se les explicará que nuevamente en esta instancia, cuentan con un período de 14 días y se les enviará un recordatorio vía mail 3 días antes del vencimiento del plazo.

Posteriormente, y una vez vencido el plazo, se dará inicio a la subfase 2, la cual implicará chequear que se cuenta con los 200 cuestionarios. Igual que en la fase 1, en caso de que faltara la entrega de alguno se hablaría directamente con la persona y se solicitaría la entrega a la brevedad.

Luego, se procedería del mismo modo que en la primera aplicación del Cuestionario de Conflicto Trabajo – Familia (C.T.F.); se analizaría a través del programa SPSS la media y el desvío típico de las 3 dimensiones evaluadas por el cuestionario (conflicto basado en el tiempo, basado en el estrés y relacionado con el rol). Nuevamente se realizaría un cruzamiento de datos con Power BI Premium tomando en cuenta las mismas variables que en la fase anterior: género, nivel jerárquico dentro de la organización y presencia o ausencia de hijos menores a cargo.

Para finalizar y con el objetivo de conocer el impacto que las medidas de conciliación desarrolladas han tenido se realizará una comparación entre los datos cuantitativos obtenidos antes de la implementación y los datos posteriores. Dichas comparaciones se harán tomando en cuenta diferentes variables; por un lado, se analizarán los cambios a nivel global; por otra parte, se analizarán posibles variables teniendo en consideración el género de los participantes (se comparará el cambio entre mujeres, entre hombres y posteriormente en ambos géneros de forma conjunta), así como la posición jerárquica (se analizará de manera individual: asistentes, supervisores, gerentes, antes y después de la puesta en práctica de las medidas). Por último, se analizarán las variaciones tomando en cuenta la presencia o no de hijos menores a cargo.

Una vez que se cuente con toda la información detallada y procesada, se realizarán las entrevistas a 50 personas elegidas al azar. Las mismas tendrán por objetivo recabar información cualitativa relativa a los hallazgos principales de la investigación.

Para finalizar con la intervención, se elaborará un informe donde se detallará los principales hallazgos. Además, se coordinará una reunión con los Directivos de la compañía, la cual será

dirigida por el departamento de Recursos Humanos, en la que se expondrán de forma global la información cuantitativa obtenida, haciendo hincapié en los datos obtenidos antes de la puesta en marcha de las políticas de conciliación y de forma posterior. A partir de dicha información, se definirá el modo en que avanzará la compañía en materia de conciliación y si las medidas implementadas como plan piloto quedarán de forma definitiva.

3.4. Temporización

A continuación, se presenta el cronograma establecido en semanas, tomando en consideración las 3 fases de la intervención: diagnóstico, puesta en marcha piloto de las políticas de conciliación y medición posterior.

Tabla 3. Cronograma de trabajo en semanas.

	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Comunicación interna del proyecto e inscripción	■																							
Elección de participantes (200) y comunicación de próximos pasos		■																						
Entrega de cuestionarios, período para respuesta y depósito en urna			■	■	■																			
Verificación de presencia de todos los cuestionarios y análisis de datos					■	■	■																	
Puesta en marcha de políticas de conciliación							■	■	■	■	■	■	■	■										
Reunión con participantes para definir próximos pasos y entrega de cuestionario en blanco														■										
Entrega de cuestionarios, período para respuesta y depósito en urna															■	■								
Verificación de presencia de todos los cuestionarios y análisis de datos																	■	■						
Entrevistas individuales a 50 participantes																			■	■				
Realización de informe de principales hallazgos																						■		
Presentación a Directivos y definición de próximos pasos																							■	

4. Resultados esperados

En primer lugar, es importante destacar que la presente investigación será un aporte a la compañía, en la medida que brindará información para la toma de decisión respecto a las políticas de conciliación implementadas y cómo las mismas han repercutido a nivel de su plantilla.

Como resultado principal, se espera que las políticas implementadas por KPMG Uruguay durante el plan piloto de conciliación tengan un impacto positivo en los colaboradores. En este sentido, se cree que durante la segunda aplicación del Cuestionario Conflicto Trabajo – Familia

(C.T.F.) los niveles de conflicto hayan disminuido de manera significativa en las 3 dimensiones: conflicto basado en el tiempo, vinculado al estrés y conflicto relacionado con el rol o comportamiento. Esta comparación entre los niveles de conflicto reportados durante la primera aplicación y la segunda nos brindará información para comprobar la hipótesis general planteada.

Como segundo resultado a destacar y tomando en consideración la variable género, creemos que los niveles de conflicto disminuirán más en el género femenino que en el masculino, principalmente en las dimensiones de tiempo y estrés. Además, consideramos que dicha diferencia será significativa. Esto va en concordancia con lo planteado desde el punto de vista teórico, debido a que aún en la actualidad son las mujeres quienes continúan haciéndose cargo de la mayoría de las actividades domésticas y del cuidado de los hijos. La implementación de estas prácticas permitiría una mejora en la gestión de los tiempos e impactaría en los niveles de estrés experimentado. Este análisis nos permitiría dar respuesta a nuestro primer objetivo específico.

Por otra parte, y tomando en cuenta el nivel jerárquico, creemos que las políticas implementadas tendrán un impacto mayor en los niveles más altos (Gerentes y Supervisores). Son estos roles los que se encuentran sometidos a un mayor estrés y sobrecarga de trabajo. En este sentido, creemos que los conflictos basado en el tiempo, vinculados al estrés y vinculadas al rol o comportamiento disminuirán. Dicho análisis lo haremos comparando los datos que arroja la primera aplicación del cuestionario con la segunda y nos permitirá dar respuesta a nuestro segundo objetivo específico planteado.

Por último y realizando una comparación entre los participantes que poseen hijos menores a cargo y aquellos que no, creemos que las medidas de conciliación tendrán un impacto mayor en los primeros. Además, consideramos que guardará también una relación con el número de hijos: en aquellos que cuenten con un mayor número, el nivel de conflicto tenderá a disminuir más, principalmente en el conflicto debido al tiempo.

Además, creemos que dichas prácticas tendrán a nivel de toda la compañía un impacto en los niveles de rotación y ausentismo del personal. Adicionalmente, impactarán de forma positiva en la marca empleadora, lo que permitirá también atraer y retener talentos.

5. Presupuesto

La presente investigación se desarrollará en su totalidad dentro de la organización, lo que permite que los gastos vinculados al mismo disminuyan sustancialmente.

Los cuestionarios y acuerdos de confidencialidad serán en formato impreso y puestos en un sobre. Además, se comprará una urna para ocasión, la cual será puesta en uno de los pisos del edificio para su depósito posterior.

Las instancias de entrevista serán llevadas a cabo en horario laboral y dentro de las instalaciones de KPMG (salas de reunión) y solamente se necesitarán hojas de anotación para cada una de las entrevistas.

Adicionalmente, se contratará durante 2 meses la licencia de Power BI Premium, el cual posee más funcionalidades para el análisis de los datos de los cuestionarios. También contrataremos la licencia de SPSS.

Por último, y debido a que el Psicólogo a cargo deberá realizar el análisis de la información luego del horario laboral, se realizará un pago de horas extra. A continuación, se presenta de forma gráfica los gastos.

Los mayores costes estarán relacionados con los días de licencia pagos en caso de que se produzcan nacimientos dentro de los 2 meses de prueba de las políticas de conciliación; no obstante, dicho costo no será tenido en cuenta ya que no podría confirmarse con certeza que dicho escenario se vaya a presentar.

Tabla 4.

Gastos asociados a la investigación

Concepto	Costo
<i>Fotocopias de cuestionarios y acuerdos de confidencialidad</i>	100 €
<i>Sobres para cuestionarios y acuerdos de confidencialidad</i>	40 €
<i>Licencia Power BI Premium y SPSS por 2 meses</i>	200 €
<i>Pago de horas extra para psicólogo responsable de la investigación</i>	1500 €
	Total 1840 €

6. Conclusiones finales

6.1. Competencias adquiridas durante el Máster

El Máster en Psicología del Trabajo, las Organizaciones y en Recursos Humanos determina una serie de competencias específicas que cada estudiante debe desarrollar al momento de su finalización. A continuación, se detallará aquellas consideradas más significativas, relacionándolas con el desarrollo profesional y la contribución de las mismas al ámbito laboral.

Competencia 1: Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía.

Si bien durante la carrera de grado tuve amplia formación en lo referido a los procesos de estrés, el mismo tuvo una mirada más clínica. El presente Máster me permitió tener un acercamiento a estos aspectos desde una mirada más organizacional, además de abordar temáticas como el tecnoestrés o el burnout de los cuales tenía poco conocimiento. Sumado a esto, los temas de ergonomía son aspectos muy incipientes en Uruguay, pero que son de fundamental importancia, por lo que tener un acercamiento a esta temática lo considero también un punto relevante de la formación.

Competencia 2: Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos.

Los diferentes trabajos grupales propuestos para las diferentes asignaturas, me permitieron poder mejorar en habilidades vinculadas a la recolección de información y al análisis de datos. Además, fue una experiencia muy rica el intercambio generado con colegas de otras profesiones y países, lo cual me permitió también tener un acercamiento al modo en que se gestiona el capital humano dentro de organizaciones extranjeras.

Competencia 3: Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos.

Si bien contaba con cierta experiencia previa en algunos de los procesos de Recursos Humanos por mi trabajo como Consultor en Capital Humano, el presente Máster me permitió conocer y profundizar en otros como son los planes de sucesión, planes de carrera, gestión del desempeño, entre otros, en los cuales aún no tuve la posibilidad de trabajar. Por otra parte, me permitió obtener mayor información acerca de ciertos aspectos que desarrollaba de forma práctica, pero sin conocer del todo la historia y el proceso de construcción que esto tuvo; por ejemplo, el desarrollo del concepto de competencias y los puntos de vista expuestos por los diferentes autores.

Competencia 4: Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva.

Si bien la Psicología Positiva fue un tema al que tuve un primer acercamiento durante la formación de grado, la misma estuvo más orientada al ámbito clínico. El presente Máster me permitió trabajar sobre la temática desde un enfoque más organizacional; en este sentido, considero que fue uno de los temas del Máster en los que obtuve más aportes, en la medida que fue una temática abordada en diferentes asignaturas. Además, en Uruguay el tema del bienestar organizacional es un tema muy incipiente y son pocas las organizaciones que tienen una consciencia real de la importancia del tema y de cómo el mismo puede impactar en las personas, por lo que conocer estas nuevas perspectivas lo considero crucial para comenzar a generar un cambio de mirada en las empresas uruguayas.

Competencia 5: Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales, así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo.

Si bien debido a mi experiencia en el área de Consultoría en Recursos Humanos me había permitido tener un acercamiento al tema del clima y la cultura organizacional, el Máster me permitió adquirir nuevos conocimientos y tener un acercamiento a diferentes teorías y aspectos que la componen. A su vez, accedí a conocer la importancia que la misma tiene en la organización y cómo la misma está presente en cada uno de los aspectos de las empresas, desde lo más elemental hasta aspectos más complejos como la misión y visión.

El clima y la cultura son aspectos esenciales, ya que impactan directamente en las personas y en cómo se desempeñan dentro de la compañía. Además, el Máster me permitió reconocer la importancia de prestar especial atención a estos aspectos, ya que los mismos impactarán de forma directa en los momentos en los que se piensa en implementar cambios a nivel organizacional; en este sentido, para poder llevar a cabo cambios duraderos será esencial prestar atención a estos conceptos.

Competencia 6: Implementar las técnicas de gestión de Recursos Humanos e interpretar su relación con la salud psicosocial y el desarrollo personal y de grupos en las organizaciones.

No quedan dudas de la relación que existe entre la vida laboral y personal de los empleados; desde esta perspectiva, se vuelve esencial que los Directivos de las organizaciones comiencen a comprender la importante contribución que se puede lograr desde las empresas, buscando el bienestar de las personas y contribuyendo con su salud, a partir de diferentes estrategias. Desde este punto de partida, el Máster me permitió tomar mayor consciencia de esta relación entre la vida personal y laboral y cómo las empresas pueden contribuir u obstaculizar la salud y el desarrollo de sus colaboradores.

Competencia 7: Intervenir en entornos organizacionales a través de la puesta en marcha de prácticas organizacionales que contribuyan a la prevención y la promoción de la salud de los empleados.

Sin lugar a dudas que el presente Máster me brindó herramientas vinculadas a los entornos laborales saludables y cómo el bienestar puede impactar de manera positiva, tanto en los colaboradores como en la organización. A nivel de la psicología, existe una tendencia de centrarnos en la patología más que en la salud; este Máster justamente tiene una perspectiva completamente contraria, tendiendo a centrarnos en los aspectos positivos y las fortalezas del individuo, lo cual lo considero un aspecto clave cuando nos encontramos desempeñándonos en departamentos de Recursos Humanos y que estamos en continuo contacto con diversos actores de la organización.

Competencia 8: Aplicar técnicas de intervención/optimizaci3n de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional.

En lo que refiere a esta competencia, considero que el mayor aporte est3 en el modelo HERO, el cual permiti3 comprender la relaci3n entre los aspectos organizacionales y la salud de las personas que la integran. Adem3s, destaco como muy positivo la presentaci3n de casos pr3cticos que demuestran la eficacia de estas intervenciones y que orientan tambi3n en el modo en que se podr3an aplicar las mismas en las empresas.

Competencia 9: Transferir los conocimientos, destrezas y habilidades desarrolladas durante el Máster a contextos reales profesionales.

La presente formaci3n se alinea directamente con mis quehaceres diarios. En este sentido, las diversas tem3ticas abordadas me permitieron enriquecer mi trabajo y tener una mirada m3s global, prestando atenci3n a aspectos que con anterioridad pasaba por alto por desconocimiento. Destaco como muy valioso el modelo HERO, el cual me permiti3 a la interna de mi equipo reconocer recursos y fortalezas de cada persona, buscando potenciarlas y definir actividades para cada uno que vayan en consonancia con estas.

6.2. Análisis de las posibles transferencias de los conocimientos al ámbito profesional y en particular al caso del TFM.

En primer lugar, considero importante remarcar que actualmente me encuentro desempeñándome como Consultora en Capital Humano, formando parte de actividades como el reclutamiento y la selección de personal, la participación en encuestas de clima, remuneraciones, entre otras. En este sentido, las temáticas planteadas en las diferentes asignaturas me han permitido dar más sentido a la labor, comprender aspectos técnicos y sustentos teóricos, además de enriquecer el servicio brindado al cliente. También impactó directamente en el desarrollo de nuevas habilidades, tanto desde el punto de vista teórico, como en las denominadas “habilidades blandas”, creando un bagaje de herramientas teóricas y prácticas que enriquecen y continuarán enriqueciendo mi carrera laboral.

Puntualmente en relación al TFM, tuve la posibilidad de diseñar una investigación que entiendo sería posible de llevar a la práctica dentro de la organización, especialmente en este contexto de pandemia en el cual muchas organizaciones han tenido que cambiar sus formas y metodologías de trabajo, volviéndose más flexibles. Se trata de un proyecto de bajo costo y que requiere de pocos instrumentos, pero que brindaría información valiosa para la toma de decisiones por parte de los Directivos y el departamento de Recursos Humanos.

Además, y teniendo en cuenta la temática que se decidió abordar, creo que sería una excelente oportunidad para que la organización comience a generar conciencia del impacto que podría tener en las personas la incorporación de las mismas y cómo podría llegar a ser beneficioso para ambas partes.

Por último, y teniendo presente que me desempeño en horario completo dentro de la organización, podría aportar de forma constante los conocimientos adquiridos durante el Máster en relación al bienestar y cómo el mismo puede impactar de manera positiva en las personas; en este sentido, entiendo que implementar políticas de conciliación tendría un impacto positivo en el bienestar y aumentaría el nivel de satisfacción de las personas que forman parte de la empresa.

Referencias

- Aguirre, Rosario (2009). *Las bases invisibles del bienestar social. El trabajo no remunerado en Uruguay*. Montevideo: UNIFEM Uruguay.
- Alcañiz, M. Cambios demográficos en la sociedad global. *Papeles de población*, 14(57), 227-255. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252008000300011&lng=es&tlng=es.
- Arranz, E., & Oliva, A. (2010). *Diversidad Familiar y Desarrollo Psicológico*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Beauregard, T. & Lesley C. (2009) Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19, 9-22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Bosch, M. & Riumalló, M. (2014). Políticas, beneficios y servicios de conciliación trabajo, familia y vida personal. Universidad de los Andes, Chile. Recuperado de: https://www.ese.cl/ese/site/artic/20180710/asocfile/20180710103416/ctf_nt_es_14_149.pdf
- Carlson, D., Kacmar, K. & Williams, L. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 2, 249-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- Greenhaus, F. & Beutell, N. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management*, 10, 1, 76 – 88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Gutek, B., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role-explanations for work–family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560–568.
- Keller, R (1974). Role Conflict Ambiguity: correlates with job satisfaction and values. *Personnel Psychology*, 28 (1), 57 – 64. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb00391.x>

- Nicklin, J.M. & McNall, L.A. (2013) “Work–family enrichment, support, and satisfaction: A test of mediation”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22, 1, 67-77.
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2011.616652>
- OMEU, (6 de octubre 2016). Empresarias abordan las dificultades para conciliar la vida laboral y familiar. Recuperado de: <http://www.omeu.org.uy/empresarias-abordaron-las-dificultades-para-conciliar-la-vida-laboral-y-familiar/>
- Organización Internacional del Trabajo (2009). Lugares de trabajo que apoyan la conciliación: mejores empresas. Recuperado de: https://www.ilo.org/americas/publicaciones/notas-trabajo-y-familia/WCMS_189332/lang--es/index.htm
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2013). Conciliación con corresponsabilidad. Fortaleciendo derechos y generando oportunidades de mejora en el ámbito laboral. Recuperado de: <http://www.undp.org/content/dam/uruguay/docs/Pob/undp-uy-guia-comp-conciliacion-2013.pdf>.
- Programa Nacional de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2014). Desigualdades persistentes: mercado de trabajo, calificación y género. Uruguay. Recuperado de: https://www.uy.undp.org/content/uruguay/es/home/library/human_development/cuaderno-sobre-desarrollo-humano-4.html
- Sánchez, J. (2002). *Psicología de los grupos. Teorías, procesos y aplicaciones*. España: McGraw - Hill.
- Santos, S. (2009). Brecha de género en la conciliación de la vida familiar y laboral: el modelo uruguayo. Recuperado de: <https://www.bps.gub.uy/bps/file/1576/1/brecha-de-genero-en-la-conciliacion-de-la-vida-familiar-y-laboral.-el-modelo-uruguayo.-s.--santos.pdf>
- Secretaría General del Consejo General de Formación Profesional. (1998). *Nuevo programa de Formación Profesional*. Madrid, España. Recuperado de <https://www.google.com.uy/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwiD28-whuzXAhXJnJAKHTNHcPgQFggmMAA&url=https%3A%2F%2Fsede.educacion.gob.es>

[%2Fpublivena%2Fdescarga.action%3Ff_codigo_agc%3D14076_19%26f_cod_area%3DE%26f_titulo%3DNuevo%2Bprograma%2Bnacional%2Bde%2Bformaci%25C3%25B3n%2Bprofesional%26f_extension%3Dpdf%26method%3AdescargaFichero%3DDownload%2Bfile&usg=AOvVaw0b_4E0Jvlon5hDdKMY_v4f](#)

Ugarberteburu, I., Cerrato, J. & Ibarretxe, R. (2008). Transformando el conflicto Trabajo/familia en interacción y conciliación Trabajo/familia. Lan Harremanak, 1, 1, 17 – 41. Recuperado de: https://ojs.ehu.eus/index.php/Lan_Harremanak/article/view/2798/2414

Valdivia, C. (2008). La familia: concepto, cambios y nuevos modelos. La Revue de REDIF, Vol. 1, 1, p. 15 – 22. Recuperado de: https://www.academia.edu/33290257/La_familia_concepto_cambios_y_nuevos_modelos

Weller, J. (2009). El fomento de la inserción laboral de grupos vulnerables. Consideraciones a partir de cinco estudios de caso nacionales. [CEPAL]. Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/3738-fomento-la-insercion-laboral-grupos-vulnerables-consideraciones-partir-cinco>

Anexos

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Sr/sra. _____

El objetivo de la presente es brindarle la información necesaria para que pueda definir de forma libre si desea participar de la presente investigación y que se detallará de forma breve lo que se realizará en la misma.

El proyecto tiene como objetivo definir el impacto que las políticas de conciliación desarrolladas por la organización tienen en sus colaboradores. Para ello se aplicará en 2 instancias un instrumento de medición denominado Cuestionario de Conciliación Trabajo – Familia.

Los datos obtenidos de los cuestionarios serán mantenidos en absoluta reserva y solo se brindarán a la Dirección resultados globales obtenidos del mismo.

Además, el responsable de la investigación estará disponible para evacuar cualquier duda que pueda surgir durante el proceso de investigación.

He leído el consentimiento, entiendo lo aquí expuesto y manifiesto mi interés de participar de forma voluntaria y libre de la misma.

Fecha: _____

Firma de la persona que consiente _____

Aclaración _____

Número de empleado _____

Cédula _____

CUESTIONARIO CTF (CARLSON, KACMAR & WILLIAMS, 2000)

A continuación, se enumeran distintas formas en las que la vida laboral interfiere en la vida familiar. Por favor indique el grado en que ha experimentado cada uno de estos problemas (marque la opción de la escala más adecuada en su caso):

1 – Nunca

2 – Casi nunca

3 – A veces

4 – Casi siempre

5 – Siempre

		1	2	3	4	5
1	Mi trabajo me aparta de mis actividades familiares más de lo que desearía					
2	El tiempo que dedico a mi trabajo impide mi participación igualitaria en responsabilidades y actividades del hogar					
3	He de perderme actividades familiares debido al tiempo que debo dedicar a mis responsabilidades laborales					
4	El tiempo que dedico a las responsabilidades familiares suele interferir con mis responsabilidades laborales					
5	El tiempo que paso con mi familia a menudo me impide dedicar tiempo a las actividades laborales que serían útiles para mi carrera					
6	He de perderme actividades laborales debido a la cantidad de tiempo que dedico a las responsabilidades familiares					

7	Cuando llego del trabajo, a menudo estoy demasiado cansado como para participar en responsabilidades o actividades familiares					
8	A menudo estoy tan emocionalmente agotado cuando lego del trabajo que me impide contribuir en mi familia					
9	Debido a todas las presiones del trabajo, cuando llego a casa del trabajo estoy demasiado estresado para hacer cosas que me divierten					
10	Debido al estrés del hogar, a menudo estoy preocupado por mi familia en el trabajo					
11	Debido a que las responsabilidades me estresan a menudo, tardo mucho en concentrarme en mi trabajo					
12	La tensión y ansiedad de mi vida familiar a menudo debilita mi capacidad para hacer mi trabajo					
13	Las estrategias de conducta que utilizo en mi trabajo no son oportunas para resolver los problemas en casa					
14	Las conductas que son efectivas y necesarias en mi trabajo serían contraproducentes en casa					
15	Las tareas que realizo que me hacen ser efectivo en el trabajo no me ayudan a ser un buen padre/ madre – esposo/esposa					
16	La conducta que desarrollo en casa no parece ser eficiente en el trabajo					
17	La estrategia de conducta que utilizo en casa no es oportuna para resolver problemas laborales					
18	Las conductas que son efectivas y necesarias en mi hogar serían contraproducentes en el trabajo					