

# Responsabilidad Familiar Corporativa **en empresas de República Dominicana**



TÍTULO ORIGINAL:  
**Responsabilidad Familiar Corporativa  
en empresas de República Dominicana**  
NOVIEMBRE 2019

© del texto:  
OBSERVATORIO DE **Responsabilidad Familiar Corporativa**  
**Barna Management School**, República Dominicana, 2019

**Diseño y Diagramación:**  
L. Karen Cortés H. - [disenhografico@gmail.com](mailto:disenhografico@gmail.com)

©Reservados los derechos. No se permite reproducir, almacenar en sistemas de recuperación de la información ni transmitir alguna parte de esta publicación, cualquiera que sea el medio empleado electrónico, mecánico, fotocopia, grabación, etc., sin el permiso previo de los titulares de los derechos de propiedad intelectual.

# CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>. 4</b>
<b>Banco BHD León</b>	<b>. 6</b>
<b>Banco Popular Dominicano</b>	<b>. 9</b>
<b>Gerdau Metaldom</b>	<b>.11</b>
<b>Nestlé Dominicana</b>	<b>13</b>
<b>Humano</b>	<b>16</b>
<b>Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP)</b>	<b>20</b>
<b>Helados Bon</b>	<b>22</b>

# INTRODUCCIÓN

Desde que se fundó el *Observatorio de Responsabilidad Familiar Corporativa en Barna Management School*, ha existido un profundo interés por entender cómo las empresas resuelven el reto de atender a uno de los principales *stakeholders*, durante muchos años ignorado y desligado de la vida empresarial, como es la familia.

No hay colaborador que esté exento de vínculos familiares. Todos tenemos dependientes y esa es una de las razones por las que necesitamos y demandamos tiempo, recursos, atención, dedicación, comprensión y cariño. Recientes estudios están demostrando cómo la calidad de las relaciones familiares influye en una mayor estabilidad emocional, así como en el mejor desempeño profesional, y en un mayor compromiso entre el colaborador y la empresa que le permite y apoya en su desarrollo profesional, personal y familiar. Y esta correlación pone de manifiesto la importancia de crear las condiciones y entornos laborales que sean propicios para la favorable integración de lo profesional con lo personal y familiar. Algunos lo han denominado equilibrio, otros conciliación, otros armonía entre las diferentes dimensiones vitales, pero en definitiva, nos referimos prácticamente a lo mismo.

Las empresas son conscientes del valor de su principal activo: sus colaboradores. Y estos, a su vez, valoran cada vez más la calidad de los entornos laborales en los que trabajan (sobre todo las nuevas generaciones) Calidad que se manifiesta en el liderazgo y en la compensación, pero también en la flexibilidad temporal y espacial, en el apoyo al desarrollo no sólo profesional sino personal y familiar, la inclusión o los nuevos modelos de relación profesional entre el colaborador y el empleador. Todo ello, al mismo tiempo, está propiciando que las compañías que compiten por el mejor talento, tengan que adaptarse a un mercado más competitivo, donde no sólo el cliente es más exigente sino también sus colaboradores.

En República Dominicana, un conjunto de empresas líderes en sus sectores, comprometidas con la competitividad, la reputación corporativa y la necesidad de reinventarse y ser más flexibles han incorporado nuevos enfoques y prác-

ticas en materia de gestión de personas promoviendo una mejor integración entre el trabajo, la familia y la vida personal.

El presente *whitepaper* se enmarca en los trabajos desarrollados por el *Observatorio de Responsabilidad Familiar Corporativa*, que complementa los dos estudios cuantitativos realizados hasta la fecha, que han permitido realizar una radiografía del estado de la cuestión en República Dominicana. Este documento busca exponer diferentes propuestas que empresas que operan en República Dominicana están implementado para atender a los retos expuestos.

Desde el Observatorio entendemos que este pequeño compendio, de lo que podríamos denominar “buenas prácticas”, puede resultar útil para que otras compañías puedan verse reflejadas. En ningún caso debe interpretarse como una receta con propuestas concretas de soluciones a los problemas, ya que estas políticas y enfoques son muy particulares y se derivan de estrategias y culturas empresariales muy distintas. Las prácticas expuestas en este documento son un muy buen testimonio, pero cada empresa deberá ajustar su estrategia a su propia realidad.

Está en el ánimo de quienes integran el *Observatorio de Responsabilidad Familiar Corporativa*, y han compartido sus iniciativas, que otras compañías se animen y sigan la senda abierta para crear mejores entornos laborales en República Dominicana.

**Carlos Martí, PhD**  
Profesor de Barna Management School

## **Steven Puig**

GERENTE GENERAL

### **¿Cuál es su visión sobre la conciliación trabajo - familia - vida personal?**

El Banco BHD León cree en el éxito humano y el éxito económico que se logran en equilibrio a partir de las virtudes humanas y de los valores del trabajo. Por eso buscamos el desarrollo integral de nuestro personal al fomentar el equilibrio entre su vida laboral, personal y familiar.

Logramos esta visión a través de las iniciativas de nuestra propuesta de valor interna que se ejecuta mediante la gerencia de Bienestar. Esta unidad diseña e implementa programas que contribuyen con mejorar la calidad de vida y la salud física y emocional de nuestra la Gente BHD León.

### **¿Por qué su compañía está haciendo esfuerzos en esta línea?**

Nuestro presidente, Luis Molina Achécar, siempre nos dice: "Un banco es lo que es por su gente". Parafraseándolo, una empresa es lo que es por las personas que trabajan en ella.

Esta afirmación nos lleva a nuestra visión y a nuestra Estrategia de Sostenibilidad:

Tenemos un enfoque integral para la gestión de negocios y social del Banco. Es decir, somos una empresa sana económicamente en la misma medida en que logramos que nuestro personal logre desarrollo humano sostenible a través del equilibrio entre su vida laboral, personal y familiar. Eso hace a las personas más prósperas y felices y ese es el motor que mueve al BHD León.

Nuestros programas de Bienestar forman parte de las iniciativas del Modelo de Responsabilidad Social del Banco, que es la palanca accionaria de la Estrategia de Sostenibilidad BHD León. Estos programas responden a los Objetivos de Desarrollo (ODS) número 3 sobre salud y bienestar y número 8 sobre trabajo decente y crecimiento económico.

## Elvin Sánchez

SEGUNDO VICEPRESIDENTE DE PROYECTOS INFRAESTRUCTURA DE MANTENIMIENTO

**¿Qué políticas de responsabilidad familiar ha acogido de las que ofrece su empresa y cuál ha sido su experiencia con las mismas?**

Recientemente, mi esposa y yo, tuvimos una bebé. Mi esposa aprovechó el Programa de Maternidad y Lactancia que ofrece el Banco y yo tomé la licencia de paternidad desde el momento del parto.

Gracias a las charlas de lactancia que dieron en el Banco, habíamos decidido usar el método de lactancia exclusiva. El grupo de apoyo fue de gran ayuda en los primeros días que fueron muy difíciles. La licencia de paternidad fue fundamental para acompañar a mi esposa en esta labor. Luego de que ella la amamantaba, yo la cargaba, le sacaba los gases y la dormía.

También fue muy útil el extractor de leche que nos regaló la Institución. Esto le permitió a mi esposa hacer un banco de leche para casos especiales y mantener la producción.

**¿Qué han representado para usted las políticas de Responsabilidad Familiar Corporativa?**

Para nosotros, lactancia exclusiva representó beneficios de ahorro, salud, apego emocional y unión familiar. Esto gracias al Programa de Maternidad y Lactancia y a la Licencia de Paternidad.

## Martha Peralta

VICEPRESIDENTA SÉNIOR DE GESTIÓN DEL TALENTO

**Detalle una política que hayan implementado donde se beneficie la conciliación trabajo - familia - vida personal de sus colaboradores, y cuáles han sido los retos y los beneficios de las mismas.**

Tres de las principales políticas son:

- 1 Día de cumpleaños.
- 2 Dos medios días libres.
- 3 Licencia de paternidad.

En el caso del Banco, el principal reto de implementación de estas políticas es llevar el registro de estos beneficios por la cantidad y dispersión geográfica de nuestro personal.

El beneficio que más apreciamos es que nuestra Gente BHD León se sienta valorada como persona integral, que valoramos sus afectos y que, por ello, entendemos lo importante de estar presentes, junto a estos afectos, en momentos especiales de su vida. Esto genera un compromiso invaluable.

## ¿Cuál es la visión o filosofía que tiene la empresa detrás de estas políticas?

Nuestra área de Bienestar trabaja para un objetivo general:

“Contribuir con el desarrollo integral de nuestra gente, a través del diseño y ejecución de iniciativas que mejoren su calidad de vida, su salud física, emocional y espiritual al promover el equilibrio de la vida personal, familiar y laboral.”

Para cumplir este objetivo, todos los programas apoyan uno de los siguientes focos:

- 1 **SALUD**, El Banco BHD León considera la salud de sus colaboradores y colaboradoras como un eje trascendental para su desarrollo. Es así que, a través de distintos programas de salud, motivamos el cambio hacia un estilo de vida saludable, la salud preventiva y la alimentación sana.
- 2 **FAMILIA**, La familia es uno de los aspectos más importantes para el desarrollo integral de un ser humano, por ello incentivamos el sentido de familiaridad y cercanía. Contamos con una variedad de programas que integran los hijos e hijas, así como los cónyuges de nuestra gente.
- 3 **GÉNERO**, se enfoca en la Estrategia de Género Interna que, no solo, promueve las prácticas de equidad e igualdad, sino que, además, cuenta con una Propuesta de Valor diferenciada para nuestras colaboradoras la cual busca liberarlas de obstáculos para que puedan alcanzar el desarrollo de su máximo potencial.
- 4 **DELEITE**, Este cuarto y último punto de enfoque está orientado a exceder las expectativas de nuestras colaboradoras y colaboradores al ofrecerles programas que fomentan una buena calidad de vida y desarrolla iniciativas que responden a los diversos intereses de nuestra gente.



## **Arturo Manuel Grullón Finet**

VICEPRESIDENTE EJECUTIVO, GESTIÓN HUMANA,  
TRANSFORMACIÓN CULTURAL Y SISTEMAS Y PROCESOS

**¿Cuál es su visión sobre la conciliación trabajo - familia - vida personal?**

Estoy firmemente convencido de que el balance es el ingrediente que convierte esta fórmula en exitosa, el trabajo, los intereses personales y la familia deben tener su propio e importante espacio en la vida de cada uno de nosotros, esto es lo que permite que las personas podamos alcanzar la realización en cada uno de los diferentes roles que nos corresponden. Nos encontramos trabajando sistemáticamente para incorporar estos nuevos conceptos de equilibrio a nuestra forma de trabajar y a nuestra cultura.

**¿Por qué su compañía está haciendo esfuerzos en esta línea?**

Desde sus inicios, nuestra organización ha puesto un énfasis especial en la atención a su gente y sus familias, a su cuidado y bienestar, lo que estamos desarrollando ahora es un paso más en ese proceso que siempre ha llevado un ritmo evolutivo, por lo que ese interés no es nuevo para nosotros. Ahora nos encontramos en un momento importante de esa evolución, en el que estamos complementando las iniciativas con diferentes y enriquecedoras perspectivas y repensando nuestros procesos, los estilos de liderazgo, la dinámica laboral, la cultura, etc, de modo que esté todo alineado.

## **Yiny Lisbel Rodríguez Suriel**

GERENTE DEPARTAMENTAL, ADMINISTRATIVO FILIALES

**¿Qué políticas de responsabilidad familiar ha acogido de las que ofrece su empresa y cuál ha sido su experiencia con las mismas?**

Las Salas de Lactancia que permiten a las madres continuar participando activamente en la adecuada alimentación de los recién nacidos. En mi caso particular, esto ha sido altamente favorable para el bienestar de mi bebe y mío.

**¿Qué han representado para usted las políticas de Responsabilidad Familiar Corporativa?**

Estas políticas reafirman la importancia que otorga la empresa a su personal, impactan de forma muy positiva en todos los ámbitos de nuestra vida.

## **Quilbio Joel García Pantaleón**

VICEPRESIDENTE DE ÁREA GESTIÓN DE TALENTO Y CULTURA

**Detalle una política que hayan implementado donde se beneficie la conciliación trabajo - familia - vida personal de sus colaboradores, y cuáles han sido los retos y los beneficios de las mismas.**

Días de ausencia por paternidad y adopción formal: incremento de 2 a 10 días laborables de la licencia por paternidad. En los casos de adopción formal, se otorgan 30 días calendario para las madres y 10 días laborables para los padres.

Retos: que los padres asuman el disfrute de este beneficio desde una perspectiva fundamentada en la paternidad responsable.

**¿Cuál es la visión o filosofía que tiene la empresa detrás de estas políticas?**

La visión actual es la misma que nació con nuestra fundación hace más de 50 años, viene acompañada de iniciativas que se han reafirmado en el tiempo y que ponen en valor el interés de promover el bienestar de nuestros colaboradores y sus familiares.

El fomento de una mejor calidad de vida de nuestra gente, aunado al compromiso de proveer un positivo ambiente organizacional en el que prima nuestro interés por el bienestar de los colaboradores y sus familias.

## **Jefferson Marko**

PRESIDENTE EJECUTIVO

**¿Cuál es su visión sobre la conciliación trabajo - familia - vida personal?**

Buscamos el bienestar laboral, nuestra expectativa es impulsar acciones e iniciativas que alienan los intereses del colaborador y los intereses del negocio; apostamos que personas comprometidas impulsan los resultados del negocio.

**¿Por qué su compañía está haciendo esfuerzos en esta línea?**

No es posible obtener grandes resultados sino contamos con un colaborador feliz, y la felicidad laboral es un aspecto relevante para encontrar el balance; no podemos dar lo que no tenemos y desde Gerdau Metaldom creemos en nuestra gente y la capacidad para aportar en nuestra organización. Queremos personas sanas, realizadas, entregando lo mejor que pueden aportar al negocio.

## **Rose Mary Ramírez**

COORDINADORA DE CUENTAS POR PAGAR

**¿Qué políticas de responsabilidad familiar ha acogido de las que ofrece su empresa y cuál ha sido su experiencia con las mismas?**

Fin de semana familiar, Excelencia Académica para hijos de empleados y viernes de verano Familiar. Mis hijos y esposo adoran estas iniciativas porque se sienten tomados en cuenta

**¿Qué han representado para usted las políticas de Responsabilidad Familiar Corporativa?**

Balance entre en trabajo mi familia, me siento apoyada y que son una persona tomada en cuenta no tan solo una empleada.

## Ingrid Lapaix

### GESTIÓN HUMANA

**Detalle una política que hayan implementado donde se beneficie la conciliación trabajo - familia - vida personal de sus colaboradores, y cuáles han sido los retos y los beneficios de las mismas.**

La organización cuenta con una serie acciones que impulsan el bienestar de nuestros colaboradores, a través de una directriz de Sostenibilidad Corporativa y reforzado por políticas e iniciativas que sustentan nuestro enfoque; algunos ejemplos:

- ▶ **FIN DE SEMANA FAMILIAR:** una vez al año la empresa patrocina un fin de semana en un hotel de playa para el colaborador y su conjugue, buscando darle un espacio de integración a la familia con el trabajo de su pareja; buscamos que se sientan parte importante de lo que hacemos; los retos es justamente la conciliación entre los resultados operacionales y el espacio de integración, donde uno no se superponga al otro. Los beneficios, mayor planificación de las áreas de trabajo para mitigar el impacto de un fin de semana sin producción, incremento del compromiso por parte de los colaboradores y ayuda desde hogar para que el colaborador haga bien su trabajo.
- ▶ **VIERNES FAMILIAR:** Todos los veranos hacemos que hacemos que el viernes sea familiar, con la reducción de la jornada de trabajo, los colaboradores administrativos solo trabajan hasta la 1:00pm durante el verano, incentivando por parte de la empresa actividades que impulsen la unión familiar; el principal reto es que sea transparente para los clientes y el resultado del negocio, así como el involucramiento de los líderes para organizar el trabajo. El impacto incremento la productividad de los colaboradores. Nuestra operación tiene dos segmentos operativos y administrativos, trabajamos 7 días a la semana 24 horas, llevar esta práctica a todo no era viable, por lo que a nivel operativo otorgamos 4 días al año (uno por trimestre) con pago garantizado para que el lo utilice en temas personales y/o familiares.

**¿Cuál es la visión o filosofía que tiene la empresa detrás de estas políticas?**

Impulsar el bienestar laboral, sustentando así nuestro propósito como organización "Juntos construimos soluciones que transforman".

## **Pablo Wiechers**

JEFE DE MERCADO CARIBE LATINO

### **¿Cuál es su visión sobre la conciliación trabajo - familia - vida personal?**

La visión es más el equilibrio del ser humano con su vida profesional y laboral, es una decisión de negocios, para poder lograr los objetivos necesitas tener seres humanos equilibrados y estables. El ser humano es complejo y debe de estar balanceado ya que esto afecta la forma en que se desempeña, cuando este balance existe es de la única manera de que trabajara bien dicho colaborador. Como empresa no podremos solucionar todos los problemas sin embargo somos entes mediadores y muchos de ellos si podemos contribuir y aportar para un mayor equilibrio.

## **Marinieves Burgos**

GERENTE DE MERCADEO (NUTRICIÓN INFANTIL)

### **¿Qué políticas de responsabilidad familiar ha acogido de las que ofrece su empresa y cuál ha sido su experiencia con las mismas?**

He acogido la política de trabajo remoto (*Home office*) permitiendo que pueda estar presente en mi casa, a la vez que puedo cumplir con todas mis responsabilidades. Pero realmente, mis favoritos son los viernes cortos, donde puedo hacer diligencias, planificar actividades y participar más en la vida de mis hijos. También tomar el día de tu cumpleaños libre es un beneficio espectacular, ya que permite realmente disfrutar el día del cumpleaños como quiera, desayunando con amigas, almorzando con la familia, etc. En realidad, estos beneficios han sido de gran ayuda ya que ha contribuido a que podamos trabajar tranquilos de que estamos dedicando a la familia también una parte importante de nuestro tiempo y de esta forma tengamos una vida más balanceada.

## ¿Qué han representado para usted las políticas de Responsabilidad Familiar Corporativa?

La verdad es que las políticas de Responsabilidad Familiar Corporativas han significado un apoyo al balance Vida-Trabajo, no solo para mí, sino para mi familia, pues podemos disfrutar de más tiempo juntos y de participar un poco más en la vida de mis hijos, especialmente. Han sido una muestra tangible de que NESTLÉ realmente se preocupa por mí como persona, no solo como empleado y que busca que ese balance de vida se refleje en que seamos entes más productivos y felices, en beneficio de la empresa, nuestra familia y en la sociedad.

### **Giselle Brito**

GESTIÓN HUMANA DIRECTORA DE GESTIÓN HUMANA

**Detalle una política que hayan implementado donde se beneficie la conciliación trabajo - familia - vida personal de sus colaboradores, y cuáles han sido los retos y los beneficios de las mismas.**

La política de Trabajo desde la casa (*Telecommuting*). Dicha política aplica para las oficinas administrativas y se creó con la finalidad de que los colaboradores puedan tener mayor flexibilidad en sus labores. Medimos por resultados no por horas trabajadas. Dicha política consiste en dos días a la semana coordinado con tu jefe directo puedes trabajar desde la casa y al mismo tiempo puedes fraccionarlo en una mañana o tarde.

Los retos que hemos enfrentado son más de tecnología no disciplina ya que el líder tiene total gestión de su personal y pueden monitorear el buen uso de dicha política afectando solo a los que no la cumplan como debe de ser. Cuando nos referimos a Tecnología hablamos de internet y equipos. Hemos tratado de ayudar en lo que podamos sin incurrir en costos adicionales.

Los beneficios han sido excelentes, donde el colaborador se siente más empoderado de sus procesos, con mayor confianza, libres y en equilibrio con su vida personal y laboral, ya que pueden compartir más tiempo en familia y resolver situaciones imprevistas que se dan en el hogar que necesita de la presencia física.

**¿Cuál es la visión o filosofía que tiene la empresa detrás de estas políticas?**

El ser humano es un solo ser, es decir si su vida personal está en equilibrio la laboral lo estará lo que a su vez aportara directamente en el desempeño de dicho colaborador a los resultados del negocio. Nestlé cada vez más mide por resultados no por horas de trabajo, dándole la confianza y el empoderamiento de sus procesos a sus colaboradores. Nuestra filosofía como empresa va muy en línea con la Responsabilidad Familiar Corporativa, ya que queremos continuar siendo una empresa líder en nutrición salud y bienestar y quien mejor que los empleados como portavoces de la misma deben de predicar con el ejemplo.

## Eduardo A. Cruz

CEO

### ¿Cuál es su visión sobre la conciliación trabajo - familia - vida personal?

Lo más importante de tener un balance entre estas tres cosas es que hace a la persona mejor y al ser mejor persona, pues indudablemente será un mejor empleado. Es el mejor interés de la empresa que la gente le dé importancia a su trabajo pues por eso tenemos una compensación y un horario, porque queremos y necesitamos que la gente dedique una parte importante de su energía y de su fuerza a su trabajo. Esa parte es fundamental y tenemos un millón de formas de asegurar que eso suceda por lo que esa no es una preocupación; la preocupación es si la gente le está dedicando suficiente tiempo a la familia y a sus temas personales. Para las empresas esto debe ser importante pues el nivel de dedicación, energía y pasión que requiere una persona para hacer bien su trabajo no es posible sostenerlo en el tiempo a menos que la persona tenga otras cosas en su vida que lo motiven a hacer lo que hace.

La gente trabaja no por el trabajo en sí, trabaja para lograr cosas personales y familiares. En la medida que la persona disfruta su familia y disfruta sus actividades personales está más motivado para hacer su trabajo porque el trabajo se convierte en un mecanismo que le permite hacer esas otras cosas.

Adicionalmente, la persona que solamente hace su trabajo, que no amplía su mente

a otras cosas que son relevantes en la vida y que le hacen ver más orgánicamente la contribución que hace una empresa a la sociedad tendrá un desempeño muy limitado. Si yo no tuviera y me preocupara por mis padres, mis hermanos e hijos, no fuera tan sensible a los temas de salud, a las necesidades del seguro de vida y de la gente para proteger sus bienes. Nosotros somos una compañía que ofrece servicios de bienestar para la gente por lo que el hecho de que el personal importante a las personas que tiene a su alrededor, le dedique tiempo y profundice esas relaciones, los hace entender mejor y compartir mejor nuestra visión de asegurar el bienestar de las personas, pues se identifica directamente con eso que es importante para ellos.

En el tema personal es igual, si una persona se entrega demasiado al trabajo y olvida lo demás no va a ser feliz. Como bien dice Franklyn Covey, primero victoria interior y luego victoria exterior. Si tú no tienes energía para dedicarte a ti, si no te valoras como persona, no tienes hobbies o cosas que te interesen hacer, si no sientes pasión por las cosas que haces, aparentarlo será muy difícil pues la felicidad y el entusiasmo no pueden simularse. En la medida que la persona se dedica más tiempo, lo más probable es que sea más abierto también a dedicarle más tiempo a sus familiares y va a ser mucho más productivo el tiempo que le dedique al trabajo.

Otro aspecto importante a considerar es que, en el trabajo, la búsqueda de la eficiencia, lo



cuantificable y lo medible es prioritario, pero en temas personales y familiares, el tiempo y la calidad del tiempo no son tan fácilmente cuantificables. La búsqueda de la eficiencia en las relaciones personales no existe. Hay un componente de tiempo en el balance, pero ese no es necesariamente el más importante si no un tema más de espacio mental, de voluntad y de la calidad de lo que tú dedicas a esa relación. Las empresas a veces creen que mantener un balance es que la gente trabaje solo 8 horas y que con eso ya están haciendo su parte pues lo que haga el empleado al sa-

lir del trabajo queda en su cancha. Sin embargo, si la empresa realmente tiene el interés de que la gente tenga un balance tiene que preocuparse de proveerles las herramientas para que fuera del trabajo genere esos espacios. Eso incluye una compensación razonable, beneficios colaterales, la preocupación que muestra por los familiares de los empleados, los beneficios que se extienden a sus relacionados y una serie de otras cosas que la empresa puede hacer. Estas iniciativas no necesariamente implican tiempo, pero hacen que la gente balancee mejor su vida.

### ¿Por qué su compañía está haciendo esfuerzos en esta línea?

En Humano, esto no sale de una iniciativa de tener una estrategia que promueva el balance en el trabajo y con la familia. Nosotros partimos por hacer lo correcto y haciendo lo correcto, por como pensamos, sucede que estamos fomentando tener ese balance. Sucede más por una convicción profunda que por un programa.

Al igual que con los temas de igualdad de género, nosotros nunca nos planteamos tener una compañía mitad hombres mitad mujeres a todos los niveles, nunca lo hicimos. Entonces en este tema igual, nosotros lo trabajamos profundamente no en la forma si no en el fondo de como nosotros pensamos y como actuamos en el día a día. Tratamos de que la gente aprenda a hacer ese balance y si tiene que tomar un permiso porque su mamá o su hijo está enfermo la compañía le va a apoyar porque aquí eso es importante. A la hora de la verdad, cuando hay que tomar decisiones donde tú tienes que sacrificar el tiempo de trabajo ¿puedes hacerlo o no? Esas cosas no están escritas, nosotros tomamos decisiones de este tipo apegados a como somos y a la filosofía de la empresa.

Adicionalmente, estos temas son cada vez más relevantes porque a medida que la población cambia, sus necesidades cambian. La gente es formada por sus realidades y la realidad que vive la gente joven de hoy es totalmente diferente a la que vivieron otras generaciones que se encuentran en la empresa. Ese empleado tiene otras prioridades y si nosotros como empresa no somos conscientes de las necesidades cambiantes de todos nuestros empleados, no vamos a ser un buen empleador ni vamos a tener empleados exitosos y si no tenemos empleados exitosos, no vamos a ser una empresa exitosa.

Promover el balance es también tu identificación con la comunidad que atiendes y con el tipo de empleados que tienes. Las empresas tienen que estar conscientes del impacto que estas iniciativas tienen en la sociedad pues mejores empleados son también mejores ciudadanos y personas más responsables socialmente. Como empresa, tienes un mayor impacto en la vida personal de tu empleado cuando cuidas este tipo de cosas pues el orgullo que él tiene por donde trabaja y las cosas que realiza, le ayudan muchísimo en su auto realización como persona.

## Colaboradora

### QUE DISFRUTÓ DEL BENEFICIO AL REGRESAR DE SU LICENCIA DE MATERNIDAD

**¿Qué políticas de responsabilidad familiar ha acogido de las que ofrece su empresa y cuál ha sido su experiencia con las mismas?**

De todas las políticas que he podido disfrutar, la que más valor ha agregado para mi es la de media jornada libre por una semana cuando regresé de la licencia post parto. Fue una excelente oportunidad para no romper el lazo de estar día completo madre e hijo. Esta política me permitió acompañarle en su proceso de adaptación al *nursery* e irle a dar el seno a mediodía. También me sirvió pues de una forma paulatina comencé a adaptarme con el proceso de lactancia (extracciones en el trabajo) y tuve la oportunidad de descansar en ese tiempo y realizar unas ultimas diligencias antes de regresar al horario de trabajo habitual.

**¿Qué han representado para usted las políticas de Responsabilidad Familiar Corporativa?**

La política de media jornada libre cuando regrese de la licencia post parto, representó mucho a nivel emocional, como madre y como mujer pues tenía muchos sentimientos encontrados al no estar con mi bebé día completo y pudimos ambos adaptarnos a no pasar el día juntos de una forma mucho menos traumática. Este beneficio me brindo más tranquilidad dentro del proceso de adaptación que ambos estábamos viviendo.

## Sandra Jacobo R.

### GESTIÓN HUMANA

**Detalle una política que hayan implementado donde se beneficie la conciliación trabajo - familia - vida personal de sus colaboradores, y cuáles han sido los retos y los beneficios de las mismas.**

#### DIA LIBRE POR CUMPLEAÑOS

En Humano estamos siempre en búsqueda de nuevos beneficios para el disfrute de nuestro personal. Desde hacía mucho tiempo estábamos buscando un beneficio que pudieran disfrutar todos nuestros empleados sin importar de su antigüedad en la empresa o la etapa de la vida en la que se encontraran y que además apoyara la conciliación del trabajo con la vida personal. Como respuesta, a partir de diciembre 2016 implementamos que todos nuestros empleados pudieran disfrutar de media jornada laboral a partir de la fecha de su cumpleaños y hasta tres meses después previa coordinación con su supervisor.

Luego de dos años con el beneficio de la media jornada libre y tomando en cuenta lo valorado que fue para todos nuestros empleados, anunciamos en diciembre de 2018 que el beneficio se ampliaría a un día completo libre para todos nuestros empleados por su cumpleaños.

Este nuevo beneficio es muy apreciado por todos pues es un día completo libre que puedes tomar para el disfrute personal sin tener una situación de salud o problema que resolver. Muchos optan por disfrutarlo su mismo día de cumpleaños y otros, hasta tres meses después de la fecha. Este beneficio se encuentra disponible para su disfrute inmediatamente el empleado ingresa a la empresa.

**¿Cuál es la visión o filosofía que tiene la empresa detrás de estas políticas?**

Nosotros en Humano no tenemos políticas de "responsabilidad familiar corporativa" pues nuestra responsabilidad con el balance vida-trabajo de los empleados permea cada una de nuestras políticas, procedimientos y forma de actuar en el día a día en nuestra relación con ellos.

Consideramos que si la empresa no cree en estos temas es muy difícil que logre efectivamente que sus empleados puedan generar el balance necesario. Puedes poner por escrito todos los programas y beneficios para los empleados sobre permisos, horario y vacaciones, pero si disfrutarlos es "mal visto" en la compañía no haces nada teniendo las políticas que lo promuevan. Si en la empresa es mal visto que las personas tomen sus vacaciones, que las personas se vayan a las 5 o que una persona en medio de una reunión diga que se tiene que ir porque tiene que buscar a su hija en el colegio, hay un trabajo mucho más profundo que hacer que solo documentar una política que diga que los empleados pueden hacerlo. No puedes reglamentar tu camino hacia el balance vida trabajo mediante reglamentos y políticas. Debes tener esas cosas, pero primero tienes que partir de la aceptación profunda de que es realmente importante.

En nuestro caso, al formalizar esta forma de actuar y al documentar las políticas ciertamente encontramos iniciativas nuevas que podríamos estar implementando y aseguramos también la consistencia a lo largo y ancho de la empresa pues queda claro para todos, la filosofía de la empresa. Nosotros promovemos el balance vida-trabajo porque creemos que es importante.

# Asociación Popular **de Ahorros y Préstamos** (APAP)

DIRECTOR GENERAL

**¿Cuál es su visión sobre la conciliación trabajo - familia - vida personal?**

Liderar con pasión la transformación financiera para crear mayor bienestar de las personas es nuestra visión, por ende este bienestar debe proyectarse desde dentro con nuestros colaboradores, de forma integral. Un balance que hemos podido lograr implementando programas e iniciativas internas en el ámbito laboral y personal de nuestros colaboradores, fomentando su felicidad y sirviendo de estímulo que a su vez se traduce en una mayor productividad y satisfacción, asumiendo la responsabilidad en la misma proporción el colaborador y APAP.

**¿Qué políticas de responsabilidad familiar ha acogido de las que ofrece su empresa y cuál ha sido su experiencia con las mismas?**

► **POLÍTICA DE HORARIO LABORAL Y TIEMPO LIBRE:** la opción de horario flexible acorde a las necesidades personales facilita condiciones que impactan hasta el tiempo de desplazamiento en beneficio del colaborador. Una práctica que me ha apoyado de manera invaluable es la de poder trabajar remotamente desde mi hogar en situaciones críticas que me han afectado, tengo una niña pequeña que es mi prioridad y el hecho de momentos, que se han presentado de no contar quien la cuide, la tranquilidad de continuar con mis compromisos laborales sin descuidar lo máspreciado.



## GESTIÓN HUMANA

**Detalle una política que hayan implementado donde se beneficie la conciliación trabajo - familia - vida personal de sus colaboradores, y cuáles han sido los retos y los beneficios de las mismas.**

- ▶ La tarde de cumpleaños es un beneficio muy valorado por todos.
- ▶ Otra acción de sumo valor es la estadística que se comparte a los líderes con la cantidad de días pendientes de sus colaboradores, es un aviso que permite priorizar por un tema de bienestar deber ser los primeros en disfrutar sus vacaciones.
- ▶ Este año inició el primer piloto de Beneflex, un modelo innovador de entrega de beneficios, donde los empleados, a través de una plataforma tecnológica, selecciona sus beneficios acorde a sus preferencias y etapa de vida, teniendo a disposición un cupo definido por la empresa. La Política asociada a este beneficio se encuentra en proceso de confección.

**¿Cuál es la visión o filosofía que tiene la empresa detrás de estas políticas?**

En adición a la Política de Horario Laboral, la práctica de acompañar a los colaboradores en momentos importantes (ya sean de felicidad o dificultad) es una forma cálida y familiar, momentos que marcan y que de una manera u otra APAP le acompaña y le brinda guías para afrontarlo de la mejor manera.

# Helados **Bon**

## DIRECTOR GENERAL

**¿Cuál es su visión sobre la conciliación trabajo - familia - vida personal?**

Una de las responsabilidades de una empresa es promover y contribuir al desarrollo en todas las dimensiones (ser, tener y hacer) de sus colaboradores. Creemos que el trabajo es un medio para obtener un mejor entorno familiar y personal.

**¿Por qué su compañía está haciendo esfuerzos en esta línea?**

Declaramos que: Promovemos la generación de valor compartido para todos nuestros relacionados. Al ser los colaboradores parte fundamental de estos grupos de interés, nos planteamos objetivos estratégicos para que nuestros colaboradores estén en permanente desarrollo y creemos que un colaborador con un entorno sano es más productivo.

## COLABORADOR

**¿Qué políticas de responsabilidad familiar ha acogido de las que ofrece su empresa y cuál ha sido su experiencia con las mismas?**

En mi empresa desde hace un tiempo nos han estado concienciando sobre nuestra salud. Lo importante que es adoptar hábitos saludables. Nos hemos hecho conscientes de que si no estamos saludables nos afectamos a nosotros mismos pero sobre todo a nuestros seres queridos. Además, han empezado a implementar Bonos de Felicidad para que 1 tarde al mes disfrutemos con nuestras familias; incentivando los espacios de calidad.

**¿Qué han representado para usted las políticas de Responsabilidad Familiar Corporativa?**

Ha representado un compromiso desde la empresa para con nosotros como colaboradores y nuestras familias. Además, es un esfuerzo que nos unifica como Gente Bon. Nos enorgullece ser parte de una empresa que vela por el bienestar integral a corto, mediano y largo plazo; esforzándose por cada vez ir más allá para que nosotros seamos más felices.



## GESTIÓN HUMANA

**Detalle una política que hayan implementado donde se beneficie la conciliación trabajo - familia - vida personal de sus colaboradores, y cuáles han sido los retos y los beneficios de las mismas.**

En este momento estamos implementando la política denominada Bonos de Felicidad, la cual consiste en que cada colaborador de la organización tenga derecho a utilizar un bono de felicidad equivalente a 4 horas de tiempo para temas personales al mes. La idea es que el colaborador lo utilice para hacer una actividad que le gusta, bien sea estar con su familia, algún pasatiempo, viajar o simplemente para lo que quiera. El mayor reto es con el personal operativo pues requiere de una programación y una alineación entre la planta de producción y la política pues si una persona falta a la línea de producción no se puede operar, esto implica que la implementación sea muy bien coordinada entre planeación y colaborador. Los beneficios son muy importantes pues la persona tendrá la libertad de utilizar este espacio al mes para lo que requiera y de esta manera pueda jugar un rol muy importante en su familia y como individuo.

**¿Cuál es la visión o filosofía que tiene la empresa detrás de estas políticas?**

Las prácticas de corresponsabilidad familiar están inspiradas en 2 de los objetivos estratégicos de GN (Desarrollo de nuestra gente y desarrollo sostenible) lo cual indica la relevancia que estos asuntos, tienen para las Compañías. En este sentido:

\*GN tiene un propósito superior, enmarcado en la agenda global donde la gente está representada como parte integral de nuestra cadena de valor y en la construcción de una mejor sociedad.

- ✘ Tenemos una concepción de la familia en todas sus formas, el ser humano en el centro.
- ✘ Una de las dimensiones del ser humano para lograr su equilibrio y sentido de vida es la familia.
- ✘ Estilos de vida saludables: La familia como actor clave en la disminución de los riesgos psicosociales.



**BARNA**  
*Management School*