



**chile  
unido**  
FUNDACIÓN

**ya**  
EL MERCURIO

**“ESTUDIO MEJORES EMPRESAS PARA MADRES Y  
PADRES QUE TRABAJAN”**

**MEDICIÓN 2010**

**FUNDACIÓN CHILE UNIDO Y REVISTA YA DE EL MERCURIO**



**Universidad  
Finis Terrae**  
VINCE IN BONO MALUM  
**ORGANISMO CERTIFICADOR**

**Noviembre 2010**

## ÍNDICE

I. PROPÓSITO DEL ESTUDIO .....	3
II. METODOLOGÍA .....	4
III. RANKING MEJORES EMPRESAS PARA MADRES Y PADRES QUE TRABAJAN 2010.....	8
IV. CARACTERÍSTICAS EMPRESAS PARTICIPANTES.....	9
V. DESCRIPCIÓN DE LA FUERZA LABORAL.....	10
VI. PARTICIPACIÓN FEMENINA EN LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES.....	11
VII. TASA DE ROTACIÓN Y NÚMERO DE LICENCIAS MÉDICAS.....	12
VIII. CONCILIACIÓN VIDA FAMILIAR Y LABORAL .....	13
IX. IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS LABORALES.....	14
X. PROGRAMAS EXTRA LABORALES .....	16
XI. POLÍTICAS DE MATERNIDAD Y PATERNIDAD .....	17
XII. APOYO FAMILIAR .....	21
XIII. FLEXIBILIDAD LABORAL .....	30
XIV. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	33
XV. ORDEN DE PRIORIDADES SEGÚN TRABAJADORES.....	35
XVI. CLIMA LABORAL .....	37
XVII. CONCLUSIONES .....	38
ANEXO N°1: PRÁCTICAS MÁS DESTACADAS 2010.....	43
ANEXO N°2: CANTIDAD DE TRABAJADORES Y EMPRESAS PARTICIPANTES .....	45
ANEXO N°3: CÁLCULO DEL RANKING Y PONDERADORES.....	46

## I. PROPÓSITO DEL ESTUDIO

Las dinámicas familiares tradicionales, en los cuales los hombres salían a trabajar y eran las mujeres quienes estaban a cargo de la familia -muchas veces aplazando su desarrollo y proyecciones laborales- se han transformado progresivamente. De esta manera, las funciones entre hombres y mujeres han sido igualadas y el rol de la madre cuidadora de sus hijos ha debido ser compatibilizado con las funciones laborales desempeñadas fuera del hogar.

En esta nueva estructura la mujer debe desempeñar una doble tarea, por un lado cumplir con el rol de madre presente en cada una de las etapas del desarrollo de sus hijos, y además desarrollar tareas laborales de manera competitiva. En este contexto el padre también es parte importante de esta nueva estructura familiar, participando a la par en los roles desempeñados por la mujer. Debido a este escenario, en el cual ambas figuras pasan parte importante de su tiempo fuera del hogar, es primordial que madres y padres logren conciliar el trabajo y la familia sin aplazar ninguna esfera.

En este sentido, las políticas de conciliación familia - trabajo son necesarias para los trabajadores, como también para las empresas, puesto que las madres y padres se sientan más apoyados en su desarrollo familiar teniendo mayores niveles de compromiso y buen rendimiento laboral; en desmedro del aumento del stress, insatisfacción laboral y rotación de personal.

La importancia radica en que las empresas o instituciones se conviertan en una red de apoyo, como también en un espacio de integración y desarrollo para sus trabajadores. De este modo, el mayor estímulo de las empresas consiste en mantener a sus empleados con óptimos niveles de satisfacción familiar, entregando instancias de participación, flexibilidad horaria, programas extra laborales y descanso maternal y paternal, entre otras.

Fundación Chile Unido busca dar respuesta a estas problemáticas, profundizando en los valores que se le otorgan a la familia como espacio de encuentro y desarrollo indispensable para los individuos en sociedad; una sociedad que entregue herramientas para integrar armónicamente el trabajo y la familia, formar individuos conscientes de su entorno y comprometidos con el progreso ciudadano.

Para conseguir esta tarea Fundación Chile Unido, en conjunto con la Revista Ya de El Mercurio, realizan anualmente un estudio para conocer las políticas de conciliación de la vida familiar y laboral que se implementan en el país, indagando en las empresas que entregan las mejores prácticas de conciliación trabajo-familia para las madres y padres que trabajan; haciendo mención también a las políticas más innovadoras en condiciones laborales a favor de espacios de encuentro de la familia. Este año en particular se incluyó el tema del terremoto, para conocer las mejores prácticas que han sido implementadas por las instituciones en beneficio de los trabajadores afectados y sus familias. De esta forma cumpliremos nuestro objetivo primordial de premiar e incentivar a estas empresas poseedoras de buenas prácticas laborales para que estas sirvan de ejemplo a otras instituciones.

## II. METODOLOGÍA

Tomando en cuenta el propósito de la investigación y los datos entregados por las empresas a Fundación Chile Unido, el estudio se dividió en tres etapas. Las dos primeras son de carácter cuantitativo, basado en la aplicación de encuestas online vía web y formato impreso, y la tercera etapa de carácter cualitativo, en el cual se busca validar la información entregada por las empresas en los dos ciclos anteriores. Luego se construyó el ranking de las mejores empresas que otorgan políticas de conciliación trabajo - familia.

A continuación se detallan las actividades realizadas en las distintas etapas del estudio:

### 1. Convocatoria pública.

Se realizó una convocatoria pública a las empresas para participar de este estudio, publicada por el diario El Mercurio y Revista Ya, dirigida a pequeñas, medianas y grandes empresas de diversos sectores productivos, además del sector público.

Paralelamente a las publicaciones en el diario El Mercurio y Revista Ya, se invitaron a más de 1.500 empresas vía mail a participar en el estudio, contactándose telefónicamente con alrededor de 500 empresas en todo el país. Dentro de este universo finalmente quedaron 70 empresas.

Los requisitos de postulación fueron los siguientes:

- Empresas que tengan instauradas políticas laborales de conciliación trabajo - familia.
- Poseer entre sus empleados más de 20 mujeres contratadas en la empresa u organización.

### 2. Aplicación de encuestas a Recursos Humanos.

La aplicación del cuestionario a Recursos humanos corresponde a la primera etapa del estudio. Este cuestionario estuvo compuesto por 7 secciones, el cual fue respondido por el jefe o encargado de RR.HH de cada empresa.

En la primera sección se preguntó por los datos generales de la empresa, razón social, sector económico, si corresponde a una empresa nacional o multinacional, entre otros.

En la segunda sección se solicita la descripción de la fuerza de trabajo. En donde se solicita el número de trabajadores hombres y mujeres, y el cargo que estos ocupan en la empresa u organización. Este año se agregaron dos nuevas variables, como es la tasa de rotación y el número de licencias medicas.

La tercera sección corresponde al levantamiento de información referente a las prácticas de conciliación de la vida familiar y laboral. En donde se pregunta por la existencia de estas prácticas, cantidad de trabajadores beneficiados por las últimas



prácticas implementadas, fecha de implementación y diferencias observadas en las empresas u organizaciones productos de las prácticas de conciliación trabajo - familia.

La cuarta sección se refiere al apoyo familiar de la empresa hacia sus trabajadores, en el cual se pregunta sobre los beneficios para los trabajadores, la disponibilidad de jardín infantil y sala cuna, los permisos que proporciona la empresa para actividades personales y familiares. Además se indaga en los bonos entregados a los trabajadores por concepto de diversas festividades y eventos familiares importantes, como nacimiento de los hijos, matrimonios, etc. Por último, se considera la existencia de ayuda para los empleados con hijos que padecen algún tipo de enfermedad o discapacidad.

En una quinta sección se indaga sobre el descanso maternal y paternal, con el objetivo de conocer las distintas modalidades que brinda la empresa u organización para sus trabajadores.

La sexta sección está orientada a programas extra laborales, como rehabilitación, talleres de autoayuda, y escuela para padres. Dentro de esta sección también se busca conocer las prácticas implementadas por la empresa para sus trabajadores afectados por el terremoto.

Y por último, en la séptima sección se busca visualizar que tan flexible es la empresa u organización planteando distintas modalidades de trabajo. Se pretende conocer quienes lo utilizan y los medios implementados para difundir el conjunto de prácticas laborales.

### 3. Encuesta Trabajadores.

La segunda etapa de medición corresponde a la aplicación de un cuestionario para los trabajadores que tuvieran hijos de 15 años o menores.

Las secciones consideradas en la encuesta de trabajadores son:

En la primera sección se busca conocer el perfil de los trabajadores, edad, nivel de educación, estado civil, años trabajados en la empresa y tipo de cargo que desempeñan.

La segunda sección corresponde a la conciliación vida familiar y laboral, en donde se busca conocer la implementación de prácticas en esta materia, como también el uso, evaluación y difusión de las mismas.

En la tercera sección se indaga sobre el apoyo familiar que entrega la empresa a sus trabajadores y la evaluación que ellos tienen sobre estas prácticas. Se realiza el levantamiento de información de beneficios para trabajadores, la disponibilidad y uso del jardín infantil y sala cuna, los permisos para responsabilidades familiares, instancias de integración y entrega de bonos.

En la cuarta sección se busca conocer sobre las prácticas implementadas para descanso maternal y paternal, y la evaluación de estas, mientras que la quinta sección incorporó los programas extra laborales, la participación y evaluación de los mismos.



La sexta sección corresponde a flexibilidad laboral, el uso y evaluación de cada una de estas modalidades, y definir las prioridades de los trabajadores hacia las políticas de la empresa. Y por último, existe un apartado evaluando el clima laboral en la empresa u organización.

El objetivo de la aplicación de la encuesta dirigida a los trabajadores es validar la información entregada por RR.HH y conocer la evaluación de las prácticas y beneficios entregados por las empresas u organizaciones.

#### 4. Recolección de Información.

Las empresas participantes del estudio entregaron la información mediante una encuesta contestada por el encargado de RR.HH a través de la plataforma informática de Vampiro Digital, de Telemática.

El mecanismo de información para invitar a los trabajadores a participar del estudio estuvo a cargo del departamento de RR.HH de cada una de las empresas participantes.

La encuesta fue respondida por un total de 9.839 trabajadores, mediante tres mecanismos:

- Encuesta Web utilizando plataforma informática Vampiro Digital, de Telemática, que cuenta con una identificación asignada para cada persona, asegurando la confiabilidad de los datos. Este sistema fue ocupado por casi la totalidad de las empresas e instituciones participantes
- Links de acceso al cuestionario Web que fue enviado a RRHH para ser distribuidos a los trabajadores de las empresas, sistema que fue ocupado excepcionalmente.
- Encuesta en formato impreso. En esta modalidad la empresa fue la encargada de recibir y enviar la información a la Fundación Chile Unido, sistema de recolección de datos ocupados sólo excepcionalmente.

#### 5. Procesamiento y validación.

Al obtener la información de RRHH y trabajadores se realizó un ranking considerando las 20 primeras empresas con las mejores evaluaciones en políticas de conciliación trabajo - familia.

Estas empresas fueron visitadas por Fundación Chile Unido con el propósito de evaluar y validar la información entregada en la encuesta. Esta etapa es de vital importancia para que las empresas puedan explicar de forma más detallada las nuevas prácticas y beneficios implementados para sus trabajadores.

## 6. Cálculo de Ranking.

Para construcción del ranking de las mejores empresas para madres y padres que trabajan, se consideraron tres fuentes de información: encuesta RR.HH., encuestas contestadas por los trabajadores y visitas a las empresas. Cada una de las fuentes representó un puntaje en la ponderación final, quedando en evidencia la visión de RR.HH y trabajadores de manera equitativa.

El índice calculado para las encuestas de trabajadores y Recursos Humanos, consideró las secciones de conciliación de vida laboral y familiar; Apoyo familiar; Descanso maternal y paternal; Programas extra laborales; y Flexibilidad laboral.

En ambas encuestas se utilizarán las mismas respuestas en el cálculo del índice, para constatar las similitudes y discrepancias entre los trabajadores y las empresas u organizaciones. Además la encuesta de trabajadores involucra la sección evaluaciones para cada una de las prácticas. Por lo tanto, el puntaje máximo al cual se puede acceder en la encuesta de RR.HH. es de 23,5, mientras que el puntaje máximo en la encuesta de trabajadores es de 34,75 (Ver anexo n°3)

El índice calculado para las visitas a las empresas consistió en una puntuación de 0 a 3, en donde se evaluó las inconsistencias en cuanto a las respuestas de trabajadores y RR.HH, prácticas innovadoras, nuevos avances en políticas de conciliación trabajo - familia y prácticas de apoyo a los trabajadores afectados con el terremoto del 27 de febrero 2010. Los valores considerados y ponderados son:

TABLA N° 1: INDICE CALCULADO PARA LAS VISITAS	
Menos de lo esperado	0
Lo esperado	1
Más de lo esperado	2
Mucho más de lo esperado	3

Para el cálculo del puntaje final se ponderó con un 25% las respuestas de las empresas, un 50% las respuesta de los trabajadores, y un 25% correspondiente a la evaluación de las visitas en terreno. El puntaje máximo es igual a 100% quedando representados ambos actores, trabajadores y RR.HH, de forma equitativa.

## 7. Ponderadores

La encuesta de trabajadores fue ponderada por el número total de trabajadores de cada una de las empresas participantes en el estudio.

Nota: En la presentación gráfica de resultados para la encuesta de trabajadores se omitió la categoría “No sabe - No responde” en gran parte de las preguntas.

### III. RANKING MEJORES EMPRESAS PARA MADRES Y PADRES QUE TRABAJAN 2010

Los resultados indican las 10 empresas que obtuvieron los mayores puntajes en el ranking. Los resultados del ranking son las siguientes:

TABLA N°2: RANKING Y PUNTAJES POR ETAPAS					
Ranking	Empresas	Puntaje RR.HH	Puntaje trabajadores	Puntaje Visitas	Puntaje Final
1	TELEFÓNICA EN CHILE	89%	47%	100%	70,57%
2	HEWLETT PACKARD	75%	53%	100%	70,55%
3	UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN	89%	46%	100%	70,00%
4	UNILEVER	85%	43%	100%	67,53%
5	BCI BANCO	81%	40%	100%	65,36%
6	TUXPAN	73%	47%	75%	60,36%
7	ACHS	82%	41%	75%	59,83%
8	GRUPO ENERSIS	77%	41%	75%	58,61%
9	IBM CHILE	74%	37%	75%	56,08%
10	BANCO ESTADO	64%	41%	75%	54,95%

El Ranking varía entre 1% y 100%, y se interpreta como la posición relativa de las empresas e instituciones medidas según sus políticas de conciliación trabajo y familia, junto a la evaluación que cada uno de los trabajadores hacen sobre estas prácticas laborales.

#### IV. CARACTERÍSTICAS EMPRESAS PARTICIPANTES

De las 70 empresas e instituciones participantes este año, el 76% corresponde a empresas grandes y el 24% a medianas. La mayoría de estas instituciones son organizaciones nacionales, y los principales sectores económicos representados son servicios varios con un 39%, seguido por comercio y establecimientos financieros, ambos con 13%.

GRAFICO N°1: TAMAÑO DE LA EMPRESA

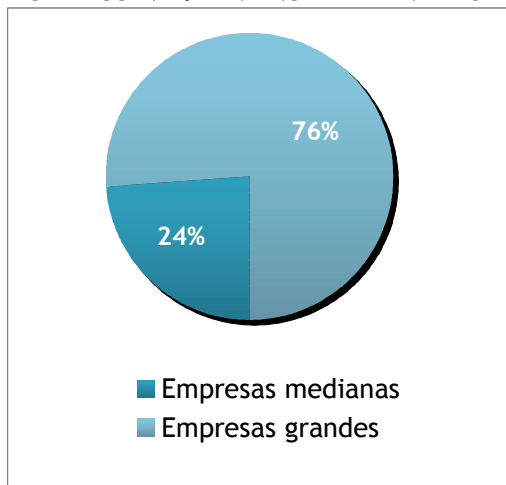


GRAFICO N°2: TIPO DE EMPRESA

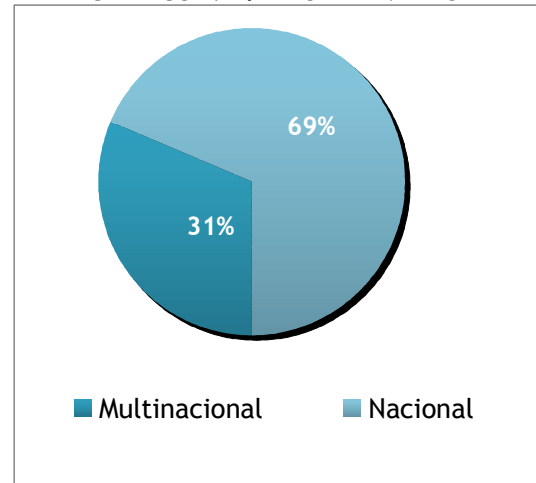
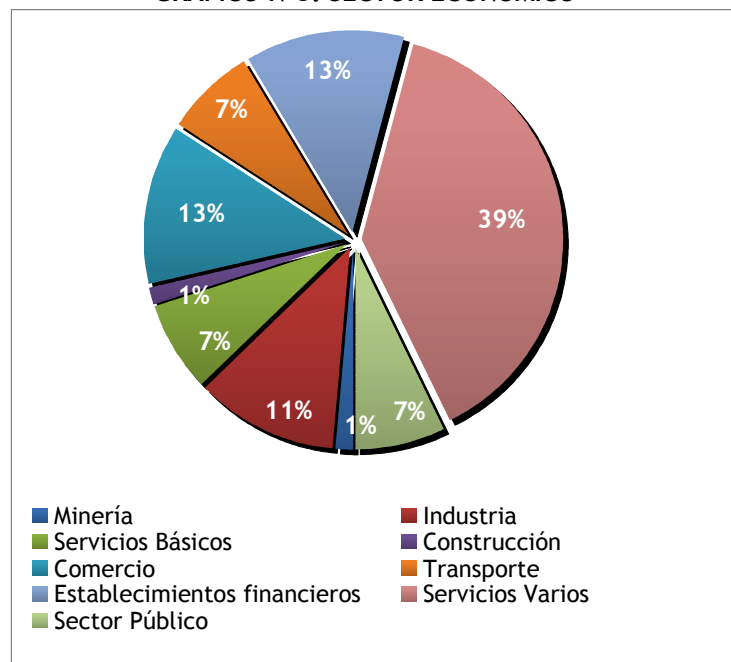


GRAFICO N°3: SECTOR ECONÓMICO



## V. DESCRIPCIÓN DE LA FUERZA LABORAL

La fuerza laboral de las empresas participantes del estudio, manifiesta una presencia importante de trabajadores hombres. Entre los años 2007 al 2009 la presencia de la fuerza de trabajo masculina ha sido mayor que la fuerza de trabajo femenina. En el año 2010 la brecha de sexo se acrecienta, ya que más del 60% de la fuerza laboral es masculina.

Los cargos de mayor importancia en las organizaciones son ocupados principalmente por hombres. Sin embargo en el año 2010 se ha presenciado un leve aumento de la participación femenina en los cargos de directores.

**TABLA N°3: TOTAL DE TRABAJADORES**

Trabajadores	Empresas participantes 2007	Empresas participantes 2008	Empresas participantes 2009	Empresas participantes 2010
Hombres trabajadores	58,0%	55,2%	57,1%	60,3%
Mujeres trabajadoras	42,0%	44,8%	42,9%	39,7%
Total de Trabajadores	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

**TABLA N°4: TOTAL DE DIRECTORES**

Trabajadores	Empresas participantes 2007	Empresas participantes 2008	Empresas participantes 2009	Empresas participantes 2010
Hombres que son parte del directorio de la empresa	83,2%	88,2%	85,7%	78,9%
Mujeres que son parte del directorio de la empresa	16,8%	11,8%	14,3%	21,1%
Total Directores	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

**TABLA N°5: TOTAL DE GERENTES**

Trabajadores	Empresas participantes 2007	Empresas participantes 2008	Empresas participantes 2009	Empresas participantes 2010
Gerentes de sexo masculino de la empresa	80,5%	82,3%	80,9%	82,5%
Gerentes de sexo femenino de la empresa	19,5%	17,7%	19,1%	17,5%
Total Gerentes	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

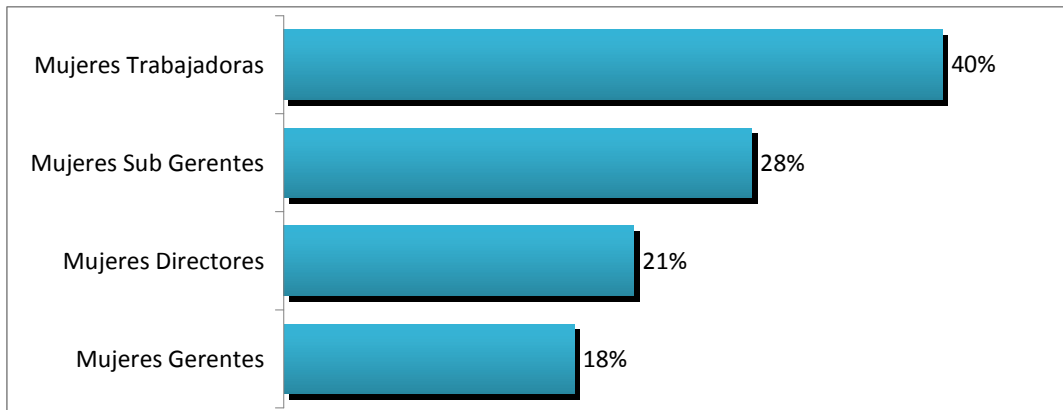
TABLA N°6: TOTAL DE SUB GERENTES				
Trabajadores	Empresas participantes 2007	Empresas participantes 2008	Empresas participantes 2009	Empresas participantes 2010
Subgerentes de sexo masculino de la empresa	72,2%	70,9%	71,0%	71,8%
Subgerentes de sexo femenino de la empresa	27,8%	29,1%	29,0%	28,2%
Total Subgerentes	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

## VI. PARTICIPACIÓN FEMENINA EN LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES

La antigua lógica que se apreciaba en los años anteriores (2007-2009), en donde disminuía la participación femenina a medida que aumentaba el cargo en la organización, ha presentado ciertas variaciones. Las mujeres directoras de las empresas han superado el porcentaje de mujeres gerentes en las organizaciones participantes del estudio.

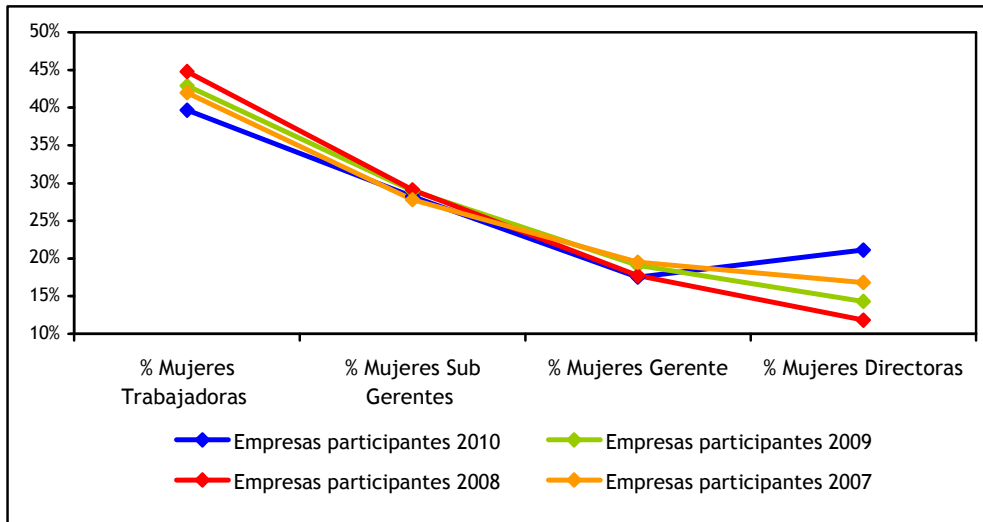
Al realizar el análisis por empresa esta tendencia se ve modificada según la naturaleza de la organización.

GRAFICO N°4: PARTICIPACIÓN FEMENINA DE LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES 2010



En el año 2010 se aprecia una disminución de la participación femenina en relación a los años anteriores, sin embargo, ha aumentado el porcentaje de mujeres directoras en las organizaciones participantes. Con respecto a la participación femenina de los cargos de sub-gerencia y gerencia este se ha mantenido relativamente estable.

**GRAFICO N°5: PARTICIPACIÓN FEMENINA DE ORGANIZACIONES PARTICIPANTES POR AÑO**



## VII. TASA DE ROTACIÓN Y NÚMERO DE LICENCIAS MÉDICAS

En el año 2010 se incluyeron dos variables nuevas en el estudio: la tasa de rotación y el número de licencias médicas. El promedio de las licencias médicas es de 868, mientras que el promedio de la tasa de rotación es de 8,8. En las medianas empresa la tasa de rotación es menor que en las grandes empresas.

**TABLA N°7: PROMEDIO LICENCIAS MÉDICAS**

Licencias médicas	Medianas Empresas	Grandes Empresas	Total
Promedio de número de licencias médicas	41,5	1146,5	868,0

**TABLA N°8: PROMEDIO TASA DE ROTACIÓN**

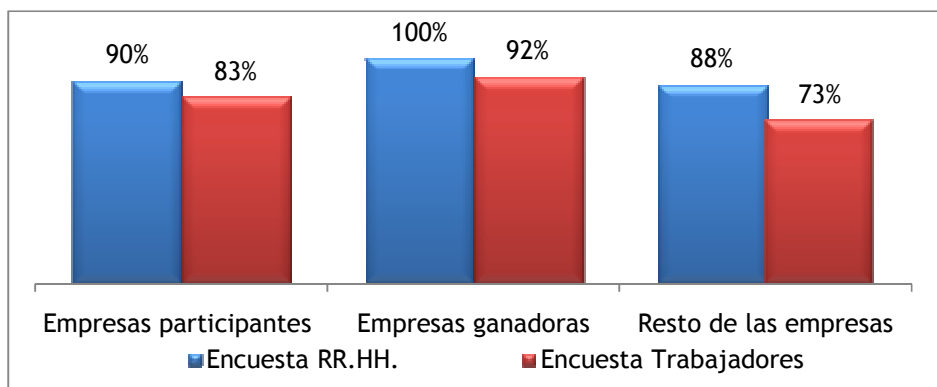
Tasa de rotación	Medianas Empresas	Grandes Empresas	Total
Promedio tasa de rotación	8,6	8,9	8,8

## VIII. CONCILIACIÓN VIDA FAMILIAR Y LABORAL

El 90% de las empresas participantes reconoce tener prácticas o beneficios que ayudan a compatibilizar la vida familiar y laboral de los trabajadores. Sin embargo al momento de preguntarles a los trabajadores sobre la existencia de estas prácticas, el porcentaje de aceptación disminuye en un 83%.

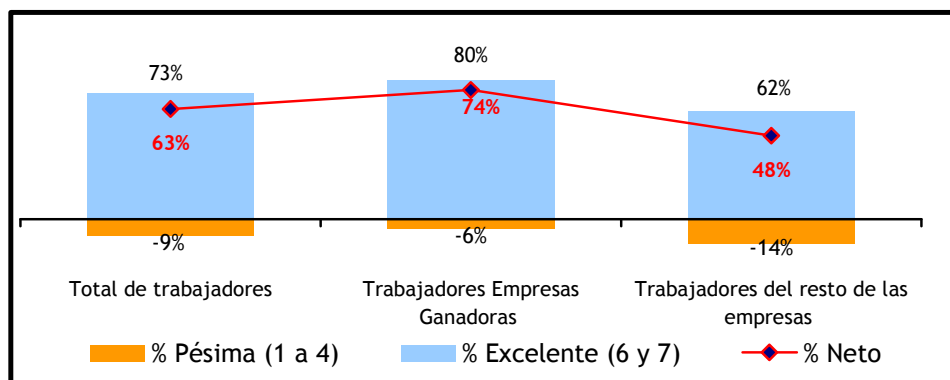
Esta disminución en la aceptación de existencias de prácticas de conciliación trabajo familia - por parte los trabajadores - sucede tanto en las empresas ganadoras del ranking, como en el resto de las empresas

**GRAFICO N°6: EXISTENCIA DE PRÁCTICAS O BENEFICIOS QUE AYUDAN A COMPATIBILIZAR LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR DE LOS TRABAJADORES (TRABAJADORES Y RRHH)**



En general, la evaluación que los trabajadores realizan sobre las prácticas de conciliación trabajo familia que tienen las empresas es positiva. Solo un 9% de los trabajadores declara que las prácticas de la empresa son pésimas.

**GRAFICO N°7: PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR - EVALUACIÓN TOTAL DE TRABAJADORES**



Del total de trabajadores, el 86% ha utilizado alguna práctica o beneficio que ayude a compatibilizar la vida familiar y laboral. De éstos un 29% ha dejado de utilizar estos beneficios en los últimos 6 meses debido principalmente a que la carga laboral no le permite beneficiarse de estas prácticas.

TABLA N°9: PRÁCTICAS O BENEFICIOS QUE AYUDEN A COMPATIBILIZAR LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR - TRABAJADORES		
Empresas	Han utilizado	En los últimos 6 meses han dejado de utilizar
Empresas participantes	86%	29%
Empresas ganadoras	89%	28%
Resto de las empresas	82%	32%

## IX. IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS LABORALES

La mayoría de las empresas ganadoras ha implementado sus primeras prácticas de conciliación trabajo y familia antes de los años 90, a diferencia del resto de las empresas participantes, que han implementado sus primeras prácticas después del año 2000.

TABLA N°10: AÑO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS PRIMERAS PRÁCTICAS			
Año de implementación	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
Antes de 1980	14%	50%	6%
Entre 1980-1989	10%	10%	10%
Entre 1990-1999	15%	10%	16%
Entre 2000 - 2005	27%	30%	27%
Posterior al 2006	34%	0%	41%

La última práctica de conciliación trabajo- familia implementada en la mayoría de las organizaciones participantes se ha efectuado en el año 2010, lo cual nos demuestra una alta preocupación de las empresas por el bienestar de sus trabajadores.

Entre las empresas ganadoras, el número de beneficiados de la última práctica es mayor que el número de beneficiados del resto de las empresas. Es importante considerar que el tamaño de la empresa es fundamental al momento vislumbrar el número de beneficiados.

TABLA N° 11: AÑO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ÚLTIMA PRÁCTICA			
Año de implementación	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
1990	2%	0%	2%
2002	2%	0%	2%
2003	2%	0%	2%
2005	2%	0%	2%
2006	5%	11%	4%
2007	3%	11%	2%
2008	13%	22%	11%
2009	21%	0%	25%
2010	52%	56%	51%

TABLA N° 12: TRABAJADORES BENEFICIADOS CON LA ÚLTIMA PRÁCTICA (RR.HH)			
Trabajadores beneficiados	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
Menos de 20 trabajadores	18%	0%	21%
Entre 21 y 100 trabajadores	32%	10%	36%
Entre 101 y 300 trabajadores	23%	30%	21%
más de 301 trabajadores	28%	60%	21%

Las empresas declaran que con la implementación de la última práctica han observado diferencias puntuales en cuanto a: mayor productividad en la empresa (76%); disminución en el ausentismo de los trabajadores (66%); disminución de las licencias médicas (52%); y disminución de la rotación laboral (50%).

TABLA N° 13: LUEGO DE LA IMPLEMENTACION DE LA ÚLTIMA PRÁCTICA LA EMPRESA HA OBSERVADO DIFERENCIAS PUNTUALES EN CUANTO... (RESPUESTA MÚLTIPLE)			
Diferencias Observadas	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
La mayor productividad en la empresa	76%	86%	74%
La disminución en el ausentismo de los trabajadores	66%	100%	60%
A la disminución de las licencias médicas	52%	83%	47%
A la menor rotación laboral	50%	50%	50%

## X. PROGRAMAS EXTRA LABORALES

Los programas extra laborales mayormente impartidos son los programas de desarrollo personal, stress, auto cuidado, desarrollo espiritual (61%) y los programas de vida saludable (50%).

TABLA N° 14: PROGRAMAS EXTRA- LABORALES IMPARTIDAS EN LAS EMPRESAS 2010 (RRHH)			
Programas Extra-laborales	Empresas participantes	Empresas Ganadoras	Resto de las empresas
Desarrollo personal, stress, auto cuidado, espiritual	61%	100%	55%
Programa de vida saludable (alimentación sana)	50%	100%	42%
Rehabilitación de drogadicción	30%	60%	25%
Rehabilitación de alcoholismo	30%	60%	25%
Prevención de violencia intrafamiliar	19%	60%	12%
Escuela de padres	16%	70%	7%

Con respecto a la respuesta de los trabajadores se percibe un cierto desconocimiento de los programas extra laborales impartidos en las empresas.

TABLA N° 15: PROGRAMAS EXTRA- LABORALES IMPARTIDAS EN LAS EMPRESAS 2010 (TRABAJADORES)				
Programas Extra-laborales		Empresas participantes	Empresas Ganadoras	Resto de las empresas
Rehabilitación de drogadicción	si	20%	27%	13%
	no	33%	18%	50%
	Ns - nr	46%	54%	37%
Rehabilitación de alcoholismo	si	20%	27%	13%
	no	33%	18%	50%
	Ns - nr	47%	55%	38%
Escuela de padres	si	12%	17%	5%
	no	41%	26%	58%
	Ns - nr	47%	57%	37%
Prevención de violencia intrafamiliar	si	11%	16%	6%
	no	39%	25%	55%
	Ns - nr	49%	59%	39%
Desarrollo personal, stress, auto cuidado, espiritual	si	33%	44%	20%
	no	33%	18%	49%
	Ns - nr	35%	38%	31%
Programa de alimentación sana	si	37%	51%	22%
	no	31%	14%	49%
	Ns - nr	32%	35%	28%

Se destaca la importancia por el deporte y la vida sana que existe en las empresas participantes, las cuales han habilitado espacios en las empresas para que se realicen actividades tanto recreativas como charlas para una buena alimentación.

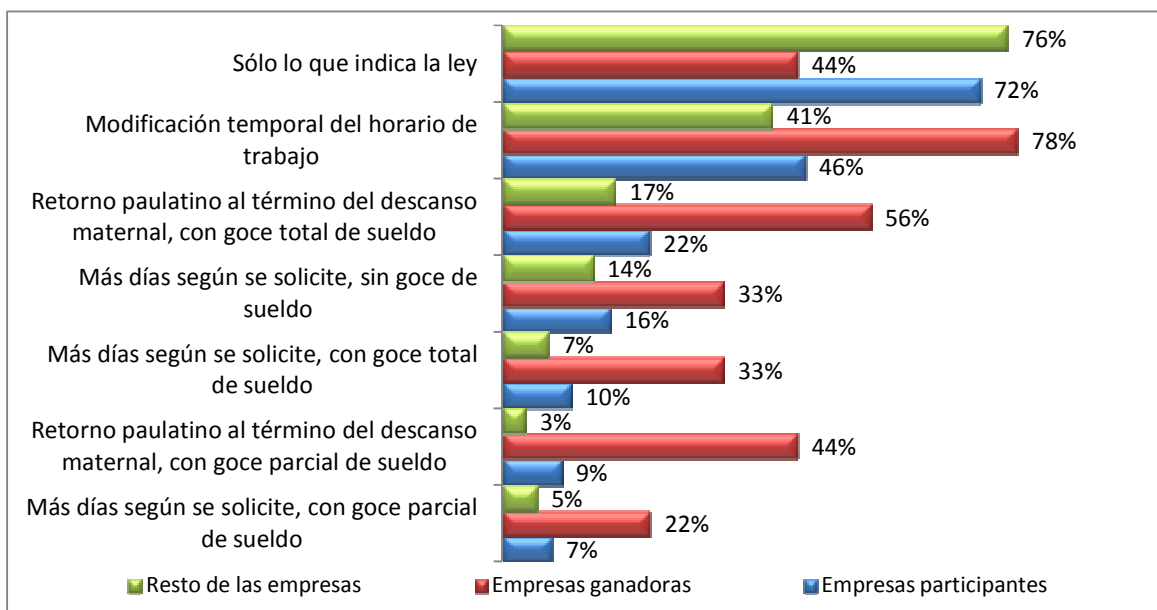
Otro de los programas extra-laborales impartidos por las empresas se basan en “cómo salir del endeudamiento” con talleres que van desde enseñar al trabajador a cómo distribuir su dinero, hasta asesoramiento y convenios con instituciones bancarias para repactar deudas acumuladas por años.

Los talleres anti stress, control de ansiedad y programas de prevención de riesgos, se incrementaron debido al terremoto que afectó nuestro país el 27 de febrero. El 94,3% de las empresas participantes, además de otorgar ayudas económicas, realizaron talleres extra laborales de apoyo para los trabajadores y sus familias.

## XI. POLÍTICAS DE MATERNIDAD Y PATERNIDAD

Con respecto al descanso maternal - más allá de la polémica que se ha generado en la opinión pública de que si es viable o no un descanso maternal más prolongado - hay una serie de empresas pioneras que participaron en el estudio y que han apostado por una extensión del descanso maternal para sus trabajadoras.

GRAFICO N°8: DESCANSO MATERNAL (RESPUESTA MULTIPLE RR.HH.)



Si bien, del total de las empresas participantes, un 72% otorga el descanso maternal que sólo indica la ley, hay un 46% de empresas que se inclinan por la modificación temporal del horario de trabajo.

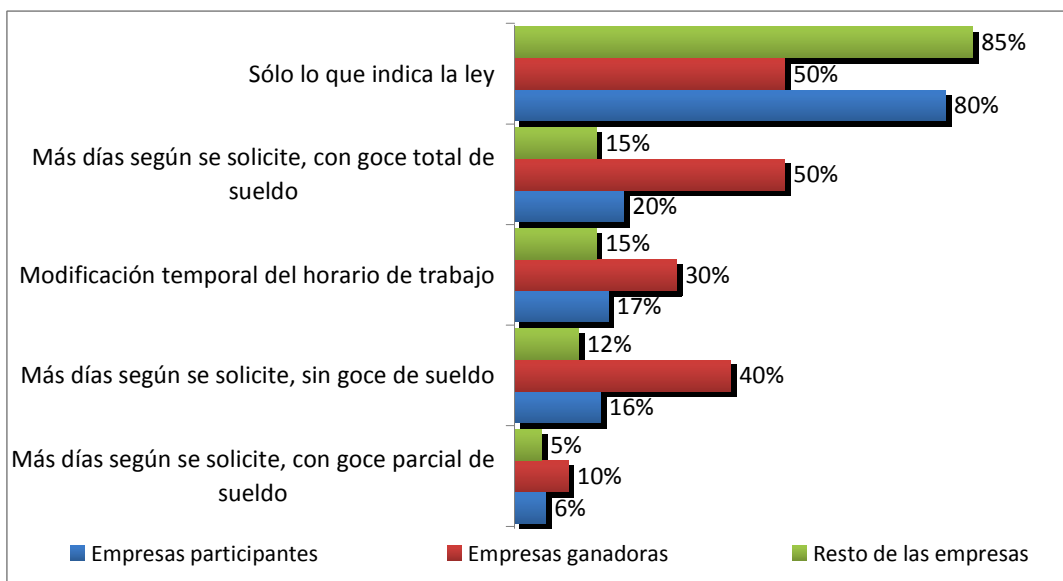
De las empresas ganadoras se destacan tres modalidades en el descanso maternal otorgado a las madres, las cuales son: modificación temporal del horario de trabajo con un 72%; retorno paulatino al término del descanso maternal, con goce total de sueldo con un 56%; y por último, el retorno paulatino al término del descanso maternal, con goce parcial de sueldo con un 44%.

Las políticas de conciliación de la vida familiar y laboral, no es sólo un conjunto de prácticas exclusivamente para las madres, sino que también los padres deben acceder a estas prácticas para de esta forma participar activamente en el cuidado y crecimiento de sus hijos.

El post natal masculino, se enmarca en la lógica de hacer partícipe a los hombres en los primeros días del bebé, para fortalecer los lazos afectivos entre padres e hijos.

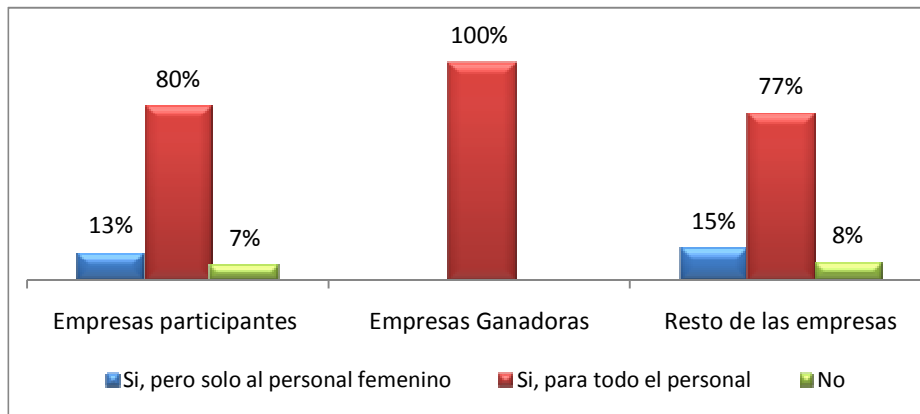
Si bien, el 80% de las empresas participante en el estudio proporcionan sólo lo que indica la ley para el descanso paternal, hay empresas que han implementado nuevas modalidades para que los padres pasen más tiempo con sus hijos. Esto sucede justamente en las 10 mejores empresas rankeadas, ya que además de lo que indica la ley estas entregan más días según lo solicite el trabajador con goce total, parcial o sin goce de sueldo, según sea el acuerdo entre el trabajador y su jefatura directa.

**GRAFICO N°9: DESCANSO PATERNAL (RESPUESTA MÚLTIPLE RR.HH.)**



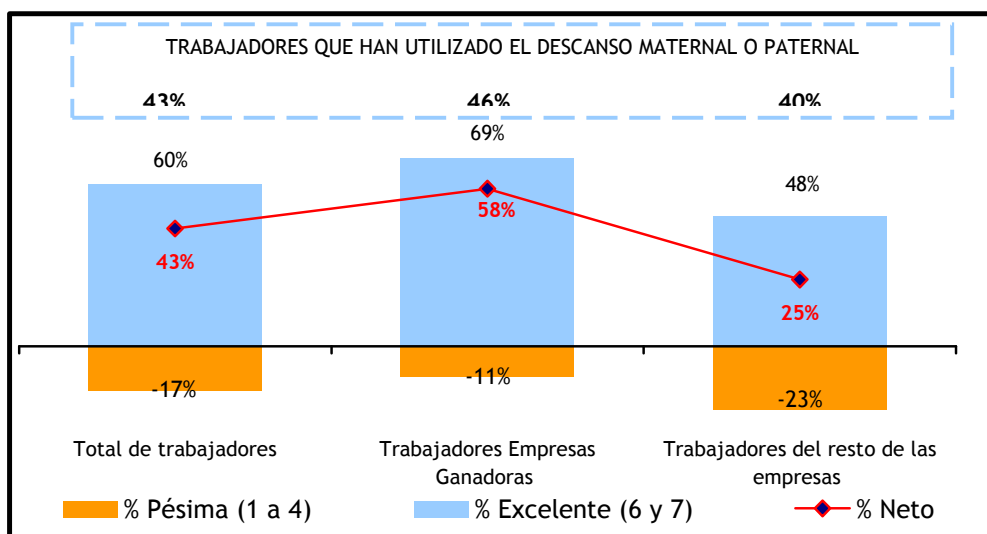
En el caso de que los trabajadores adopten a uno o más hijos, el 80% de las empresas participantes consideran los mismos beneficios en el descanso maternal y paternal para todos sus trabajadores. Todas las empresas ganadoras consideran las mismas prácticas de descanso maternal y paternal para los trabajadores que hayan optado por la adopción.

**GRAFICO N°10: SE CONSIDERAN LAS MISMAS POLÍTICAS EN CASO DE ADOPCIÓN (RR.HH)**



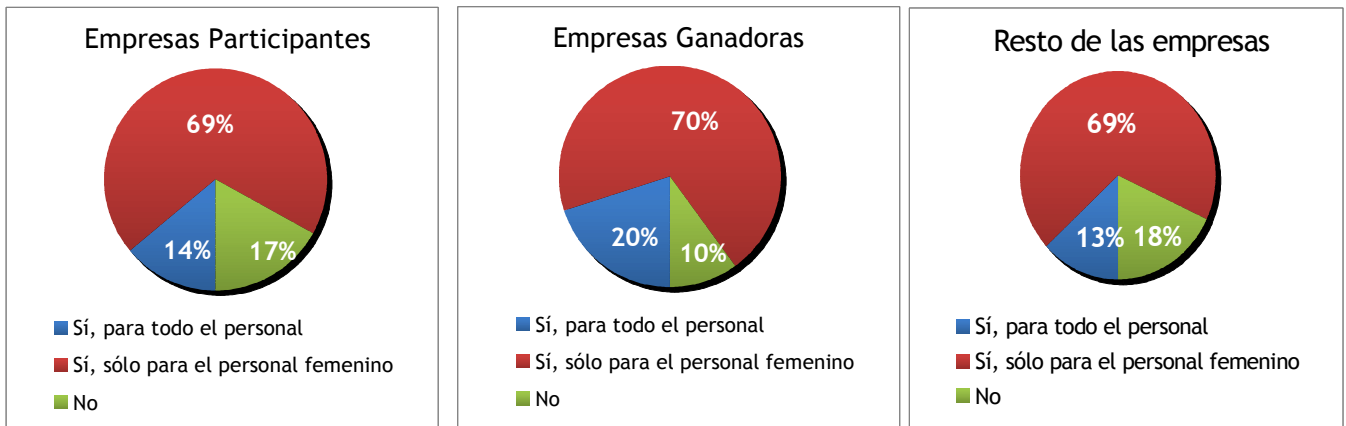
Con respecto a las opiniones de los trabajadores de las empresas, el 43% de los trabajadores afirman haber utilizado el descanso maternal o paternal. Un 60% declara esta práctica como excelente y un 17% considera pésima el descanso maternal y paternal de su empresa.

**GRAFICO N°11: TRABAJADORES QUE HAN UTILIZADO DESCANSO MATERNAL O PATERNAL EN SU EMPRESA - EVALUACIÓN TRABAJADORES**



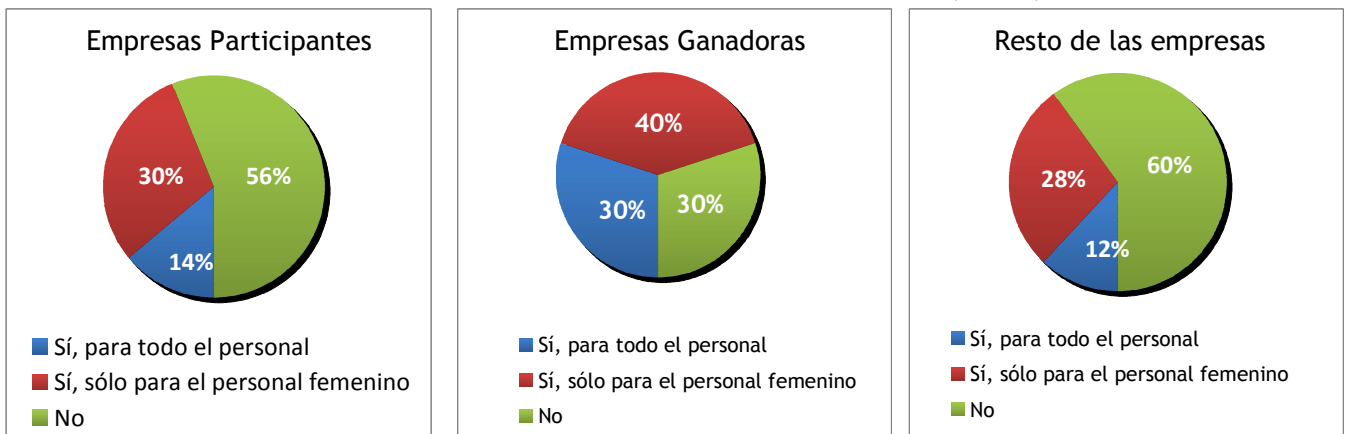
En general, la mayoría de las empresas tienen sala cuna propia o subsidiada pero principalmente para el personal femenino de la empresa. Sólo un 14% de las empresas participantes extiende este beneficio para los padres de las organizaciones.

**GRAFICOS N°12: SALA CUNA PROPIA O SUBSIDIADA (RR.HH)**



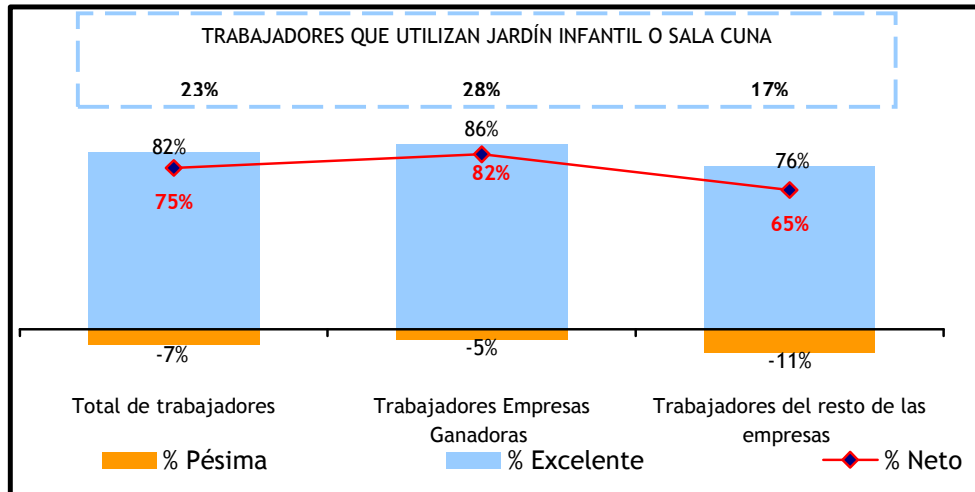
En el caso de los jardines infantiles, el 56% de las empresas no tienen jardines infantiles propios o subsidiados para sus trabajadores, el 30% entrega este beneficio sólo al personal femenino, mientras que solamente un 14% extiende este beneficio a todo su personal.

**GRAFICOS N°13: JARDÍN INFANTIL PROPIO O SUBSIDIADO (RR.HH)**



Alrededor de un cuarto de los trabajadores utiliza jardín infantil o sala cuna para sus hijos, ya sea éste propio o subsidiado por la empresa. En general, la evaluación que los trabajadores hacen del beneficio es bastante positiva: el 82% del total de las empresas participantes lo considera excelente.

GRAFICO N°14: TRABAJADORES QUE UTILIZAN JARDÍN INFANTIL O SALA CUNA -EVALUACIÓN TRABAJADORES



## XII. APOYO FAMILIAR

La mayoría de las empresas entregan beneficios a sus trabajadores con el fin de que ellos puedan pasar tiempo con su familia, es por esto que el 90% de las empresas participantes del estudio tienen convenios con lugares de recreación o lugares de vacaciones para que el trabajador pueda compartir de forma familiar.

Otro de los beneficios que van tomando cada vez más lugar en el mundo del trabajo son los días libres, como sándwich o inter-feriados. Otra práctica es salir temprano los días viernes. El 70% de las empresas ganadoras acoge estos beneficios para sus trabajadores.

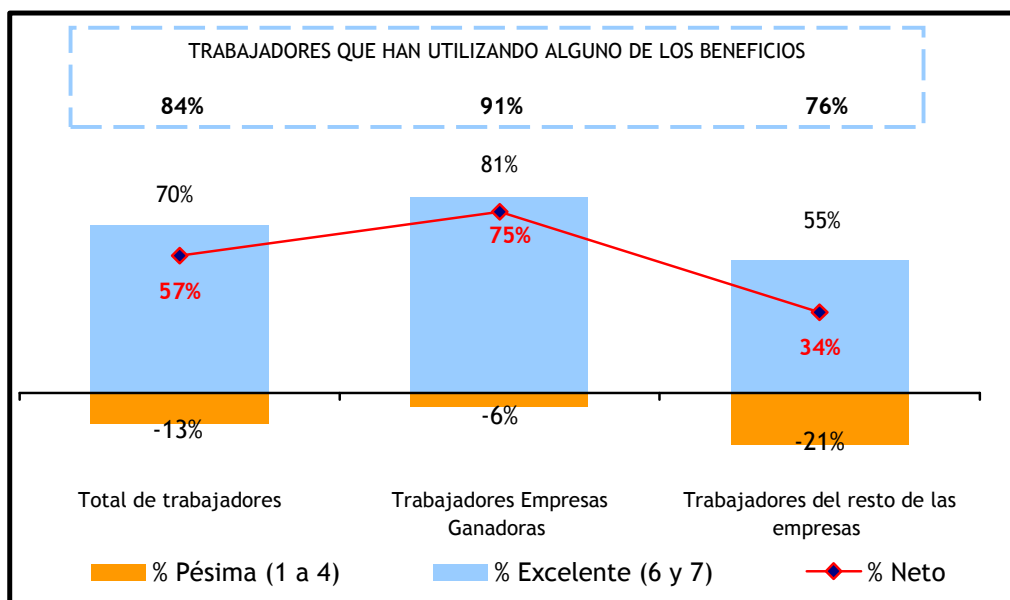
TABLA N°16: BENEFICIOS PARA TRABAJADORES - RR.HH Y TRABAJADORES (SOLO LOS QUE TIENEN ESTOS BENEFICIOS)

Beneficios	Empresas participantes		Empresas Ganadoras		Resto de las empresas	
	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.
Convenios con lugares de recreación familiar o lugares de vacaciones	90%	82%	100%	87%	88%	76%
Días Libres: Sándwich o inter-feriados	67%	62%	70%	68%	67%	56%
Salir temprano los viernes	59%	61%	70%	76%	57%	44%
Lugares <u>propios</u> de recreación para la familia (como estadio, áreas verdes, piscinas, etc.)	20%	39%	50%	53%	15%	23%
Lugares <u>propios</u> de vacaciones (como hoteles, cabañas, recintos privados en la playa, etc.)	16%	35%	30%	41%	13%	29%

En general, la encuesta de trabajadores reafirma el orden de estos beneficios entregados por las empresas, aunque en porcentajes menores a los mencionados por RR.HH. Es probable que el factor que influye en esta menor proporción se relacione con los canales de información internos de las empresas.

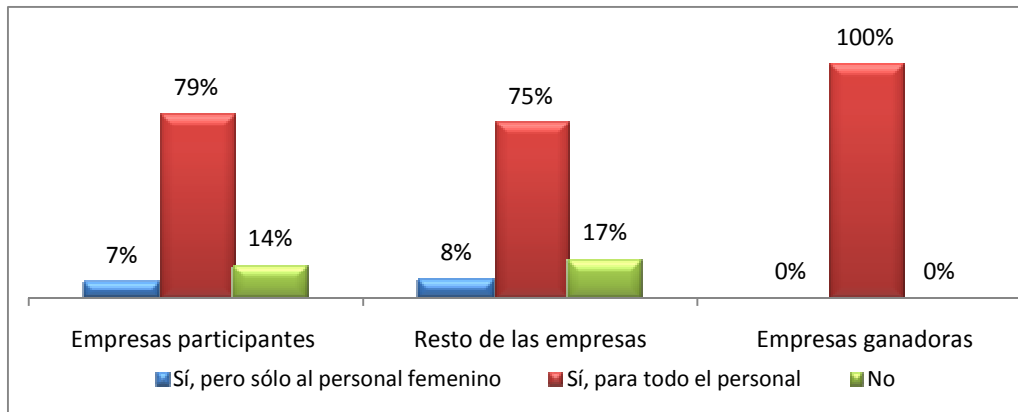
Al momento de preguntarles a los trabajadores si han utilizado alguno de los beneficios de recreación o vacaciones con la familia en lugares propios de las empresas, convenios, días libres o salir temprano los viernes, el 84% del total de los trabajadores entrevistados afirma haber utilizado alguno de estos beneficios.

**GRAFICO N°15: TRABAJADORES QUE HAN UTILIZADO ALGUNO DE LOS BENEFICIOS ANTES MENCIONADOS - EVALUACIÓN**



El 79% de las empresas participantes entregan permisos para responsabilidades de padres y madres con sus hijos sin descontarlo del sueldo para todo su personal. El 100% de las empresas ganadoras entregan estos permisos a todo el personal.

**GRAFICO N°16: PERMISOS PARA RESPONSABILIDADES DE PADRES Y MADRES CON SUS HIJOS, SIN DESCONTARLOS DEL SUELDO (RR.HH)**



Los permisos proporcionados por las empresas sin descontarlos del sueldo, son principalmente para visitas al médico, realizar trámites personales y reuniones o presentaciones al colegio de los hijos.

Entre las empresas ganadoras del ranking, todas proporcionan permisos para trámites personales y visitas a sala cuna o jardín infantil de sus hijos.

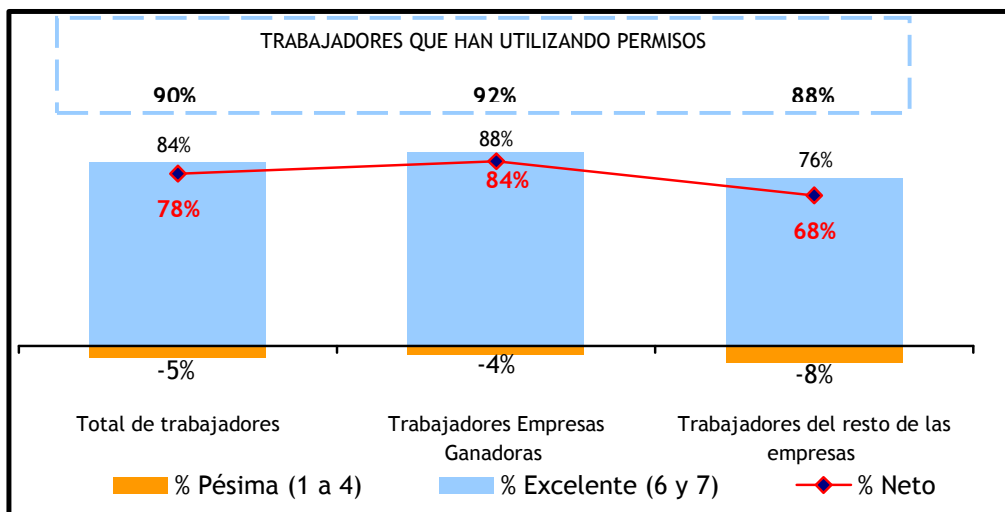
Se aprecia un porcentaje mayor de trabajadores que declaran ciertos permisos permitidos por las empresas, esto puede explicarse ya que hay permisos que las empresas entregan a sus trabajadores, pero no son parte de una política formal de la empresa, por lo tanto son pactados en común acuerdo entre el trabajador y su jefatura directa.

**TABLA N° 17: PERMISOS PROPORCIONADOS POR LA EMPRESA - RR.HH Y TRABAJADORES (SOLO LOS QUE TIENEN ESTOS PERMISOS)**

Permisos	Empresas participantes		Empresas Ganadoras		Resto de las empresas	
	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.
Visitas al médico	92%	89%	90%	90%	92%	89%
Trámites personales	93%	93%	100%	94%	92%	91%
Reuniones o presentaciones del colegio del hijo	87%	90%	90%	91%	86%	89%
Visitas al dentista	82%	86%	90%	86%	80%	85%
Visitas a sala cuna o jardín infantil	78%	84%	100%	87%	74%	79%

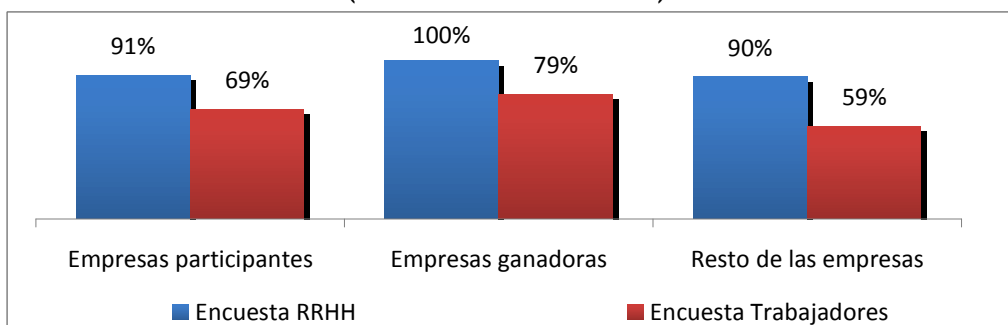
El 90% de los trabajadores entrevistados han utilizado alguno de los permisos que proporciona la empresa sin descontarlos del sueldo. La mayoría de los trabajadores evalúa estos permisos positivamente.

**GRAFICO N°17: TRABAJADORES QUE HAN UTILIZADO PERMISOS PROPORCIONADO POR LA EMPRESA SIN DESCONTARLO DEL SUELDO - EVALUACIÓN TRABAJADORES**



El 91% del total de las empresas participantes tienen instancias de integración para las familias, entre las cuales destacan: la celebración navideña con los hijos; actividades recreativas para disfrutarlas con la familia y día del niño en la oficina. Sólo un 69% de los trabajadores declara la existencia de estas instancias de integración en las empresas.

**GRAFICO N°18: EMPRESAS DONDE EXISTEN INSTANCIAS DE INTEGRACIÓN PARA LAS FAMILIAS (TRABAJADORES - RR.HH.)**



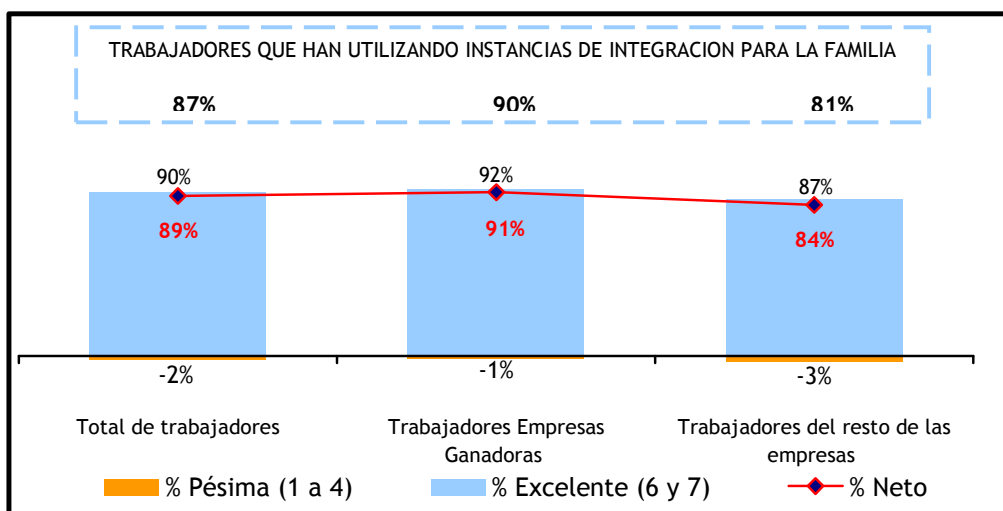
Las instancias de integración más impartidas por las empresas participantes son la navidad con los hijos con un 83%, actividades recreativas con la familia con un 73%, y día del niño en la oficina con un 61%.

Con respecto a las encuestas de trabajadores, se repiten diferencias porcentuales en relación a la de RR.HH. Estas diferencias se pueden explicar por los canales de información internos en las empresas.

TABLA N°18: INSTANCIA DE INTEGRACIÓN PARA LAS FAMILIAS - RR.HH Y TRABAJADORES (SOLO LOS QUE TIENEN ESTAS INSTANCIAS DE INTEGRACIÓN)						
Instancias de integración	Empresas participantes		Empresas ganadoras		Resto de las empresas	
	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.
Navidad para los hijos de los trabajadores	83%	89%	100%	91%	80%	88%
Actividades recreativas con las familias	73%	69%	100%	75%	69%	59%
Día de los niños en la oficina	61%	59%	90%	65%	56%	51%
Celebración de fin de año	58%	66%	70%	70%	56%	60%
Programa de verano para los hijos de los trabajadores	38%	67%	80%	87%	30%	33%
Programa de invierno para los hijos de los trabajadores	38%	53%	60%	68%	33%	32%

Del 69% de los trabajadores que reconocen que en su empresa existen instancias de integración para la familia, el 87% de estos han utilizado estas instancias y la mayoría de los trabajadores lo evalúan positivamente.

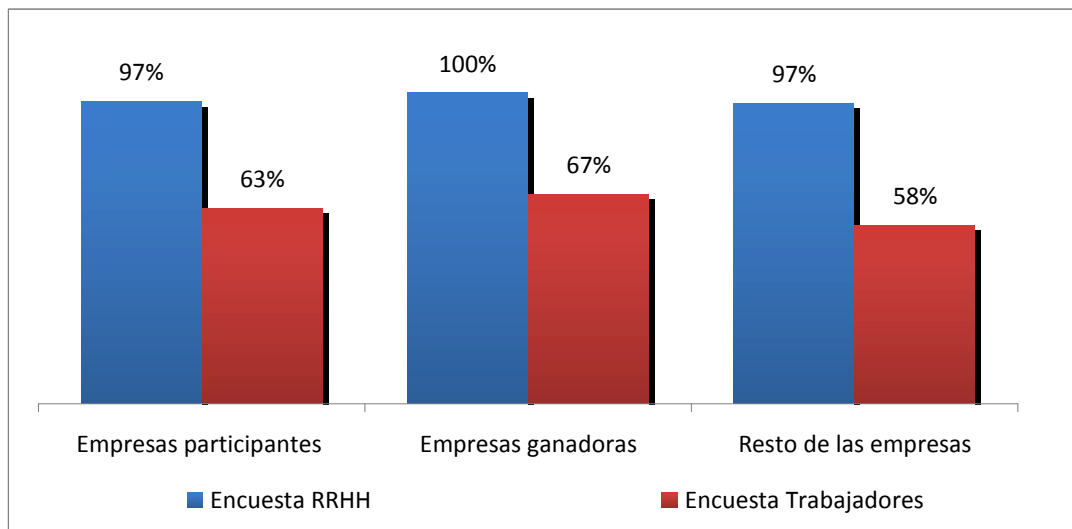
GRAFICO N°19: TRABAJADORES QUE HAN UTILIZADO INSTANCIAS DE INTEGRACIÓN PARA LAS FAMILIAS - EVALUACIÓN TRABAJADORES



El 97% de las empresas participantes aplican políticas de bonos para sus trabajadores. Los criterios para la asignación de éstos son por medio de criterios mixtos, es decir, son entregados por productividad general de la empresa (79%), por productividad individual de la empresas (78%) y por la productividad del grupo de trabajo (64%).

Es importante mencionar que sólo 63% de los trabajadores entrevistados consideran que en su empresa se aplican estas políticas de bonos.

**GRAFICO N°20: EMPRESAS QUE APLICAN POLITICAS DE BONOS (TRABAJADORES - RR.HH)**



**TABLA N°19: CRITERIOS PARA LA ASIGNACIÓN DE BONOS (RR.HH)**

Bonos	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
Por productividad general de la empresa	79%	90%	78%
Por la productividad individual	78%	100%	74%
Por la productividad del grupo de trabajo	64%	100%	58%

Los bonos entregados principalmente por las empresas, corresponden al aguinaldo de 18 Septiembre (90%), bonos por rendimiento laboral (88%), regalo de navidad para los hijos de funcionarios (82%), aguinaldo navideño (81%) y bono por natalidad (72%)

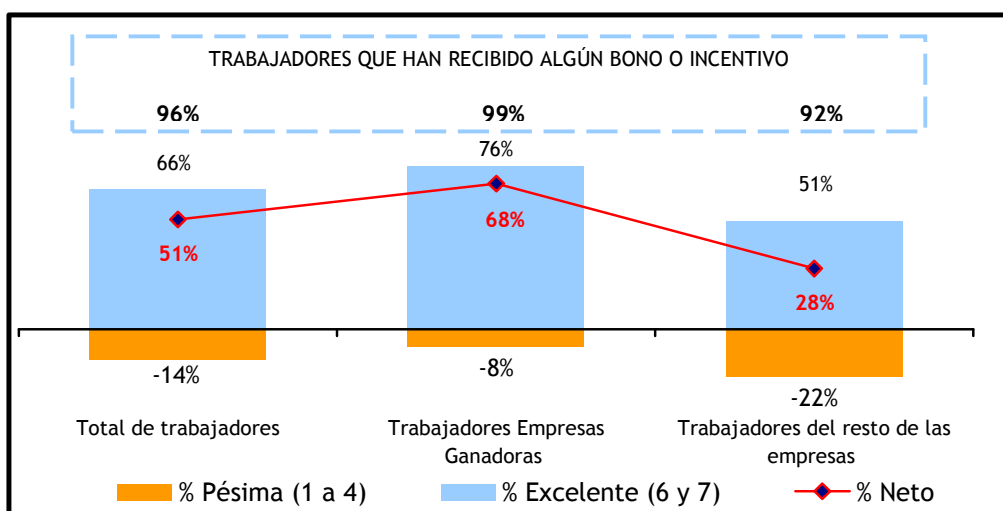
Los bonos para los hijos de funcionarios por rendimiento académico, escolar y universitario, corresponden a los bonos menos impartidos entre las empresas participantes.

Es importante destacar que el 100% de las empresas ganadoras entregan bonos por rendimiento laboral y natalidad.

TABLA N° 20: TIPOS DE BONOS (RR.HH) (SOLO LOS QUE TIENEN UN SISTEMA DE BONO)			
Bonos	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
Aguinaldo o bono de 18 de septiembre	90%	80%	91%
Bono por rendimiento laboral	88%	100%	86%
Regalos de navidad para los hijos de funcionarios	82%	80%	83%
Aguinaldo o bono navideño	81%	80%	81%
Bono por natalidad	72%	100%	67%
Bono escolar para trabajadores con hijos (marzo)	65%	90%	60%
Bono matrimonial	60%	90%	55%
Bonos a hijos de empleados/as con mejor rendimiento escolar	47%	90%	40%
Bonos a hijos universitarios, de empleados/as con mejor rendimiento académico	41%	90%	33%

Del 63% de los trabajadores que reconocen que en su empresa existe un sistema de bono o incentivo para sus trabajadores, el 96% de estos reciben el beneficio. Solamente el 66% de los trabajadores evalúa los bonos o incentivos recibidos como excelentes.

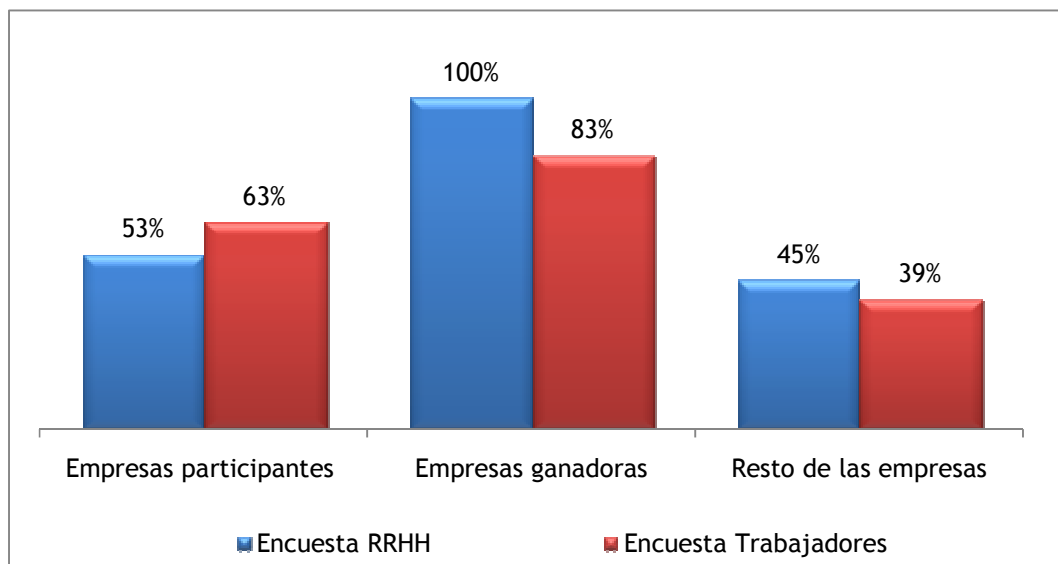
GRAFICO N° 21: TRABAJADORES QUE HAN RECIBIDO ALGÚN BONO O INCENTIVO QUE PROPORCIONA LA EMPRESAS - EVALUACIÓN TRABAJADORES



El 53% de las empresas tiene un sistema de ayuda para todos (hombres y mujeres) sus empleados con hijos que padecen alguno tipo de enfermedad o discapacidad. A diferencia de las empresas ganadoras, en las cuales el 100% cuenta con algún sistema de ayuda para todos sus empleados con hijos que padecen alguno tipo de enfermedad o discapacidad.

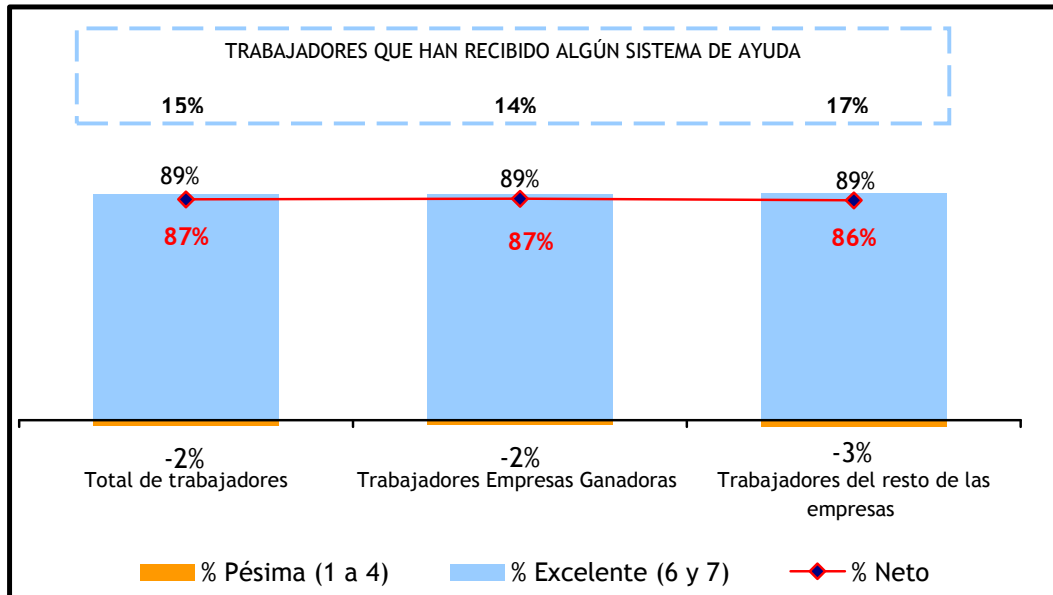
El 63% de los trabajadores declara que en su empresa existe un sistema de ayuda para todos sus empleados con hijos que padecen alguno tipo de enfermedad o discapacidad.

**GRAFICO N°22: EMPRESAS CON SISTEMA DE AYUDA PARA TODOS SUS EMPLEADOS CON HIJOS QUE PADECEN ALGÚN TIPO DE ENFERMEDAD O DISCAPACIDAD (TRABAJADORES Y RR.HH)**



Del 63% de los trabajadores que reconocen que en su empresa existe un sistema ayuda para todos los trabajadores que tienen hijos con algún tipo de enfermedad o discapacidad, solo el 15% ha recibido esta ayuda debido a la condición de sus hijos. El 89% de estos trabajadores evalúan esta práctica como excelente.

**GRAFICO N°23: TRABAJADORES QUE HAN RECIBIDO AYUDA CON SUS HIJOS QUE PADECEN ALGÚN TIPO DE ENFERMEDAD O DISCAPACIDAD - EVALUACIÓN TRABAJADORES**



Entre los sistemas de ayuda más utilizados en las empresas para los empleados con hijos que padecen algún tipo de enfermedad o discapacidad son: la flexibilidad de horario con un 81%, ayuda económica con un 76%, ayuda en programas de salud con un 59%.

En algunas empresas no existían políticas establecidas para los empleados con hijos que padecen algún tipo de enfermedad o discapacidad, sin embargo, la ayuda para los trabajadores son canalizadas de forma particular.

TABLA N°21: TIPO DE AYUDA PARA EMPLEADOS CON HIJOS QUE PADECEN ALGÚN TIPO DE ENFERMEDAD O DISCAPACIDAD			
Bonos	Empresas participantes	Empresas Ganadoras	Resto de las empresas
Ayuda con la flexibilidad de horario	81%	90%	78%
Ayuda económica	76%	70%	78%
Ayuda en programa de salud	59%	80%	52%
Ayuda en transporte	38%	50%	33%

### XIII. FLEXIBILIDAD LABORAL

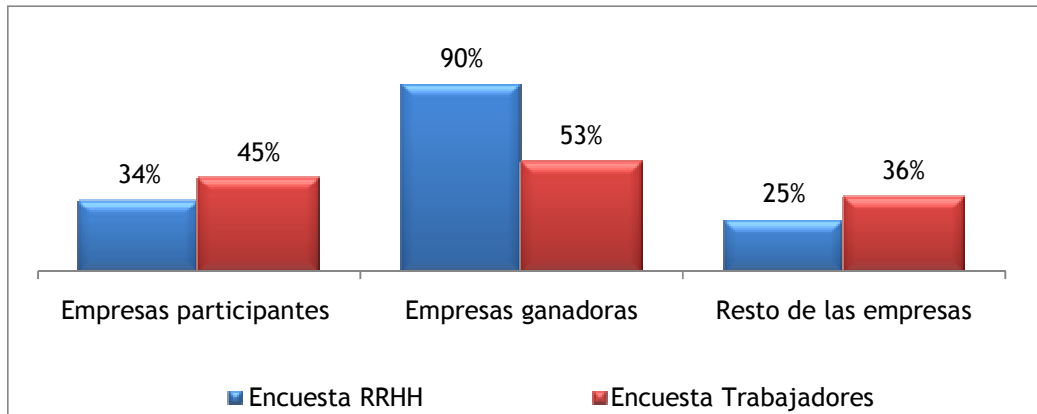
Con respecto a las modalidades de trabajo extraordinarias en las empresas participantes, las horas extras y trabajar los fines de semana y festivos se realiza sólo en ocasiones especiales en la mayoría de las empresas. Los turnos nocturnos y sucesivos no se realizan casi nunca en la mayoría de las empresas participantes. La encuesta de trabajadores reafirma las respuestas de RR.HH. de una manera favorable.

TABLA N°22: EMPRESAS PARTICIPANTES								
Modalidades de trabajo	Nunca		Sólo en ocasiones especiales		Regularmente		Siempre	
	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.
Horas extras	3%	8%	65%	55%	29%	26%	3%	12%
Fines de semanas y festivos	18%	26%	65%	48%	10%	16%	7%	11%
Turnos nocturnos	35%	49%	29%	25%	20%	14%	16%	12%
2 turnos sucesivos	75%	70%	22%	22%	3%	5%	0%	3%
EMPRESAS GANADORAS								
Modalidades de trabajo	Nunca		Sólo en ocasiones especiales		Regularmente		Siempre	
	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.
Horas extras	0%	7%	89%	58%	11%	25%	0%	9%
Fines de semanas y festivos	50%	35%	50%	51%	0%	10%	0%	5%
Turnos nocturnos	44%	55%	11%	25%	22%	12%	22%	9%
2 turnos sucesivos	78%	76%	22%	18%	0%	3%	0%	2%
RESTO DE LAS EMPRESAS								
Modalidades de trabajo	Nunca		Sólo en ocasiones especiales		Regularmente		Siempre	
	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.
Horas extras	3%	8%	62%	51%	32%	26%	3%	14%
Fines de semanas y festivos	13%	17%	67%	44%	12%	21%	8%	17%
Turnos nocturnos	33%	44%	32%	24%	20%	16%	15%	16%
2 turnos sucesivos	74%	64%	22%	25%	3%	7%	0%	4%

Sólo un 34% de las empresas participantes declara tener este sistema de horario flexible para sus trabajadores. Entre las empresas ganadoras el 90% declara tener un sistema de horario flexible, mientras que en el resto de las empresas sólo el 25% de ellas tienen este sistema.

Con respecto a los trabajadores, sólo el 45% afirma que su empresa posee un sistema de horario flexible. Este porcentaje aumenta a un 53% entre los trabajadores de las empresas ganadoras.

GRAFICO N°24: EMPRESAS CON SISTEMA DE HORARIO FLEXIBLE (TRABAJADORES Y RR.HH.)



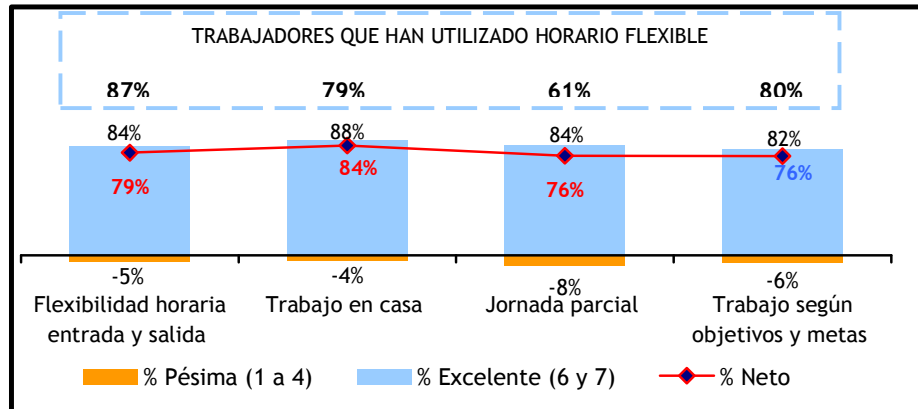
Las modalidades utilizadas en las empresas participantes del estudio son la flexibilidad de horario de entrada y salida con un 96%; jornada parcial con un 67%; trabajo según objetivos y metas con un 58%; y por último, trabajo en casa con un 46%.

Las empresas ganadoras son las que mayormente imparten estas cuatro modalidades de horario flexible en sus empresas, y la mayoría de los trabajadores afirman la existencia de estas modalidades de horario flexible. Sin embargo la modalidad que marca más baja aprobación entre los trabajadores, es el trabajo desde la casa. Esto puede explicarse, ya que no todos los trabajadores de las empresas pueden acceder a este tipo de flexibilidad debido a sus funciones en la organización.

TABLA N°23: MODALIDADES DE HORARIO FLEXIBLE UTILIZADAS EN LAS EMPRESAS						
Trabajadores beneficiados	Empresas participantes		Empresas ganadoras		Resto de las empresas	
	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.	RR.HH	Trab.
Flexibilidad en horario de entrada o salida	96%	91%	100%	93%	93%	87%
Jornada parcial	67%	55%	78%	65%	60%	40%
Trabajo según objetivos y metas	58%	60%	89%	65%	40%	52%
Trabajo en casa	46%	41%	78%	54%	27%	18%

La modalidad de horario flexible más utilizadas entre los trabajadores entrevistados son flexibilidad horaria de entrada y salida con un 87%; trabajo según objetivos y metas con un 80%; trabajo en casa con un 79%; y por último, jornada parcial con un 61%. En general, las evaluaciones que realizan los trabajadores a estas modalidades de horario flexible son positivas.

**GRAFICO N°25: MODALIDAD DE HORARIO FLEXIBLE UTILIZADO EN LA EMPRESA - EVALUACIÓN TRABAJADORES**



El 33% de las empresas participantes tiene la opción de que sus trabajadores trabajen en forma remota. El 80% de las empresas ganadoras han optado por esta forma de trabajo, mientras que el 40% del resto de las empresas tienen esta opción de trabajo para sus trabajadores.

Mientras mayor es el cargo del trabajador en la organización, mayor es la posibilidad a optar a trabajar de forma remota en las empresas. Los operarios no pueden optar a trabajar en forma remota en ninguna de las empresas participantes.

**GRAFICO N°26: OPCION DE TRABAJAR DE FORMA REMOTA (TRABAJADORES Y RR.HH)**

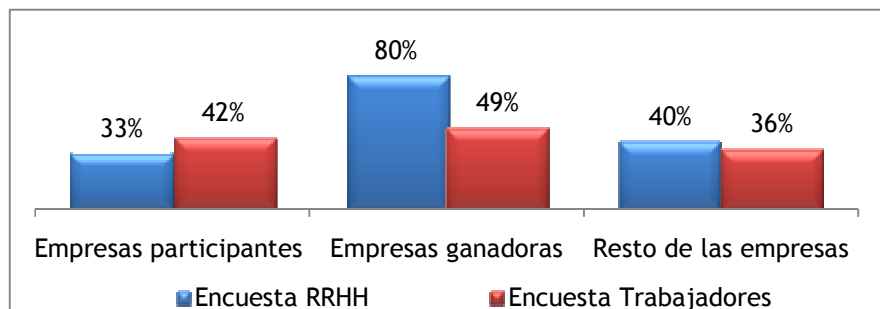


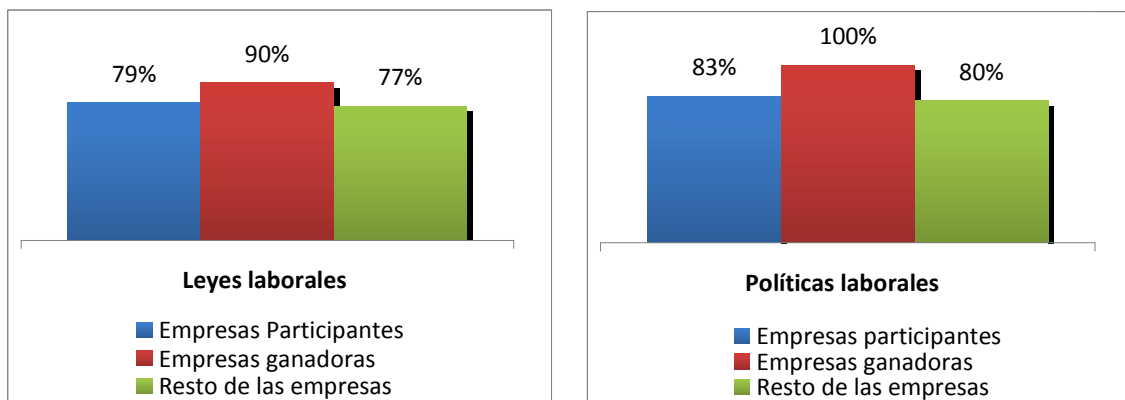
TABLA N°24: TRABAJADORES QUE TIENEN LA OPCIÓN DE TRABAJAR DE FORMA REMOTA			
Tipo de cargo	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
Gerente o ejecutivos	75%	63%	80%
Jefe de área o sección	75%	75%	75%
Profesionales	71%	100%	60%
Administrativos o técnicos	29%	25%	30%
Operarios	0%	0%	0%

#### XIV. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Al momento de indagar sobre las instancias en donde las empresas comunican internamente a sus trabajadores sobre leyes laborales, políticas laborales y flexibilidad laboral que tienen las empresas con sus trabajadores, el 79% de las empresas participantes cuenta con instancias de información sobre leyes laborales. Las empresas que afirman tener instancias en donde comunican a sus trabajadores sobre políticas y flexibilidad laboral son un 83%

Los mail masivos (94%) y la Intranet (73%) son las herramientas comunicacionales más utilizadas entre las empresas participantes.

**GRAFICOS N°27: EMPRESAS QUE CUENTAN CON INSTANCIAS DE INFORMACIÓN SOBRE LEYES LABORALES Y POLÍTICAS LABORALES EN LA EMPRESA**

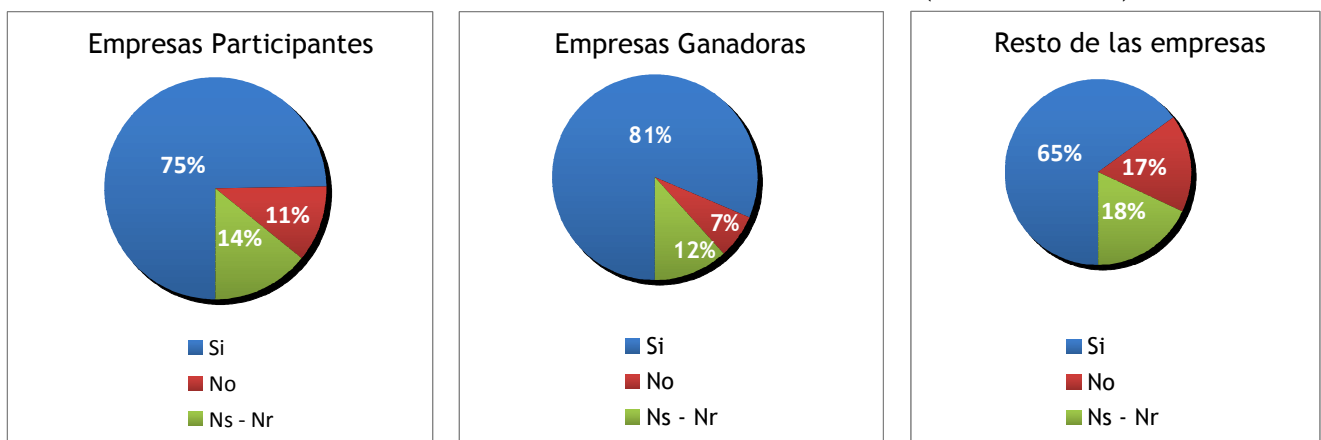


**TABLA N°25: HERRAMIENTAS COMUNICACIONALES UTILIZADAS EN LAS EMPRESAS (RR.HH.)**

Herramientas comunicacionales	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
Mail masivos	94%	100%	93%
Intranet	73%	100%	68%
Boletines informativos	54%	70%	52%
Revistas corporativas	50%	70%	47%
Folletos informativos	49%	50%	48%
Otra herramienta de comunicación	46%	70%	42%

Con respecto a la opinión de los trabajadores sobre los mecanismos de comunicación interna, el 75% de los trabajadores de las empresas participantes afirman que en su empresa existe algún tipo de comunicación interna en donde se difunden las políticas de conciliación de la vida familiar y laboral. La herramienta comunicacional más utilizada en las empresas, son los e- mail y la página web como intranet con un 91%.

**GRAFICOS N°28: EXISTENCIA DE ALGUN TIPO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA DIFUNDIR POLÍTICAS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL (TRABAJADORES)**



**TABLA N°26: HERRAMIENTAS COMUNICACIONALES UTILIZADAS EN LAS EMPRESAS (TRABAJADORES)**

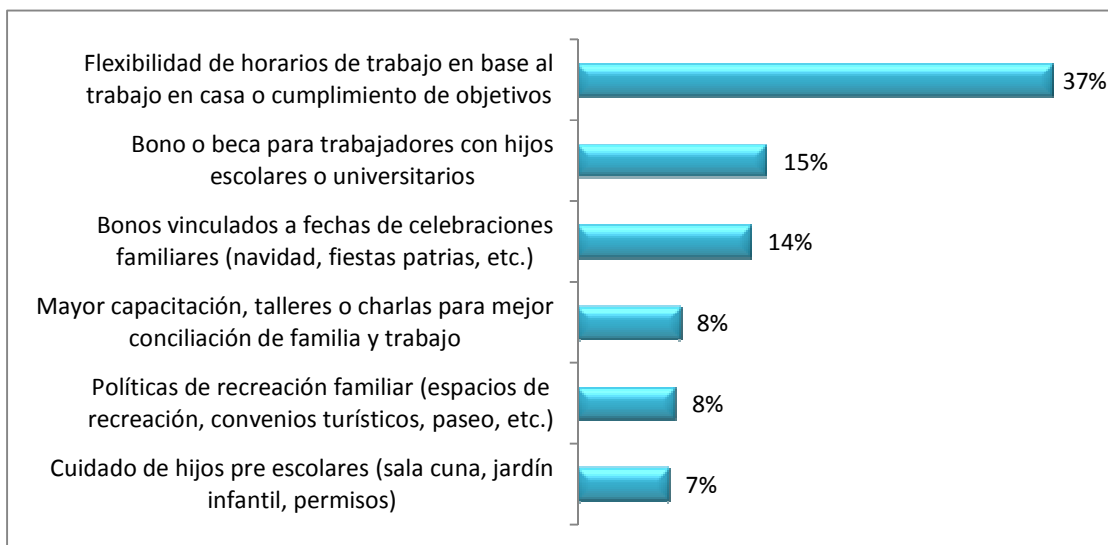
Herramientas comunicacionales	Empresas participantes	Empresas ganadoras	Resto de las empresas
E -Mail / Pagina Web	91%	95%	84%
Afiches / Diario mural	45%	45%	44%
Revista / boletín / folleto / Pasquín	42%	45%	37%
Charlas / Reuniones	31%	32%	30%

## XV. ORDEN DE PRIORIDADES SEGÚN TRABAJADORES

Según la opinión del total de trabajadores que participaron en el estudio, existen temáticas en políticas de conciliación trabajo y familia que deben ser prioridad en la empresa. Los gráficos número 29, 30 y 31 presentados a continuación denotan el orden de prioridad que entregan los trabajadores a variadas materias de conciliación familia y trabajo.

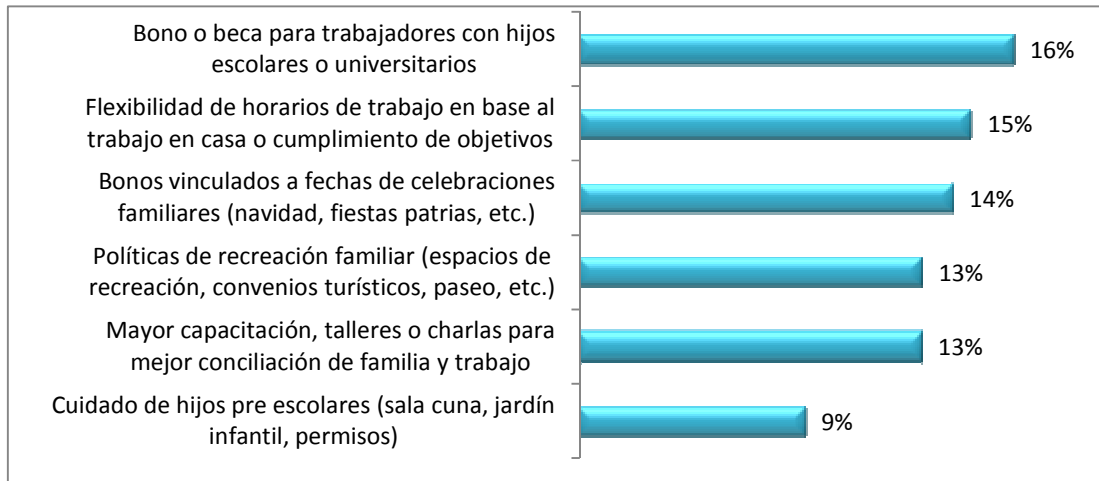
El 37% de preferencias consideran como primera prioridad obtener flexibilidad de horarios de trabajo en base al trabajo en casa o cumplimiento de objetivos. En segundo lugar, con un 15% consideran que se debe entregar bono o beca para trabajadores con hijos escolares o universitarios. Con un 14% creen necesario entregar bonos vinculados a fechas de celebraciones familiares (Navidad, Fiestas Patrias, Año Nuevo, vacaciones, entre otros).

**GRAFICO N°29: PRIMERA PRIORIDAD (TRABAJADORES)**



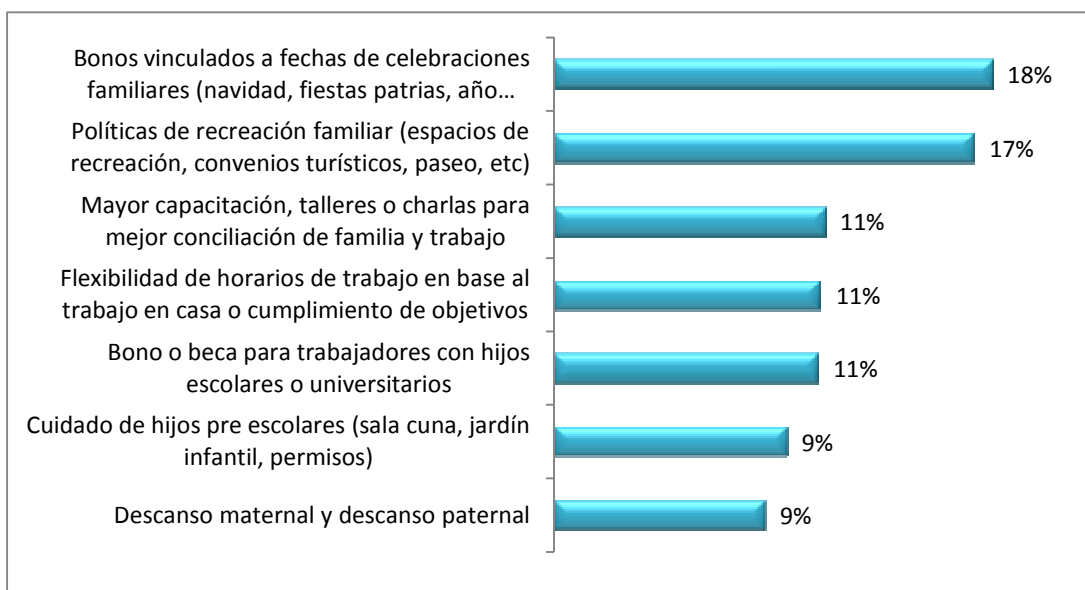
Los empleados piensan que la segunda prioridad que debe tomar en cuenta es la entrega bono o beca para trabajadores con hijos escolares o universitarios con un 16%. En segunda opción y con un 15% creen que debe existir flexibilidad de horarios de trabajo en base al trabajo en casa o cumplimiento de objetivos. Y por último, con un 14% los trabajadores creen necesario entregar bonos vinculados a fechas de celebraciones familiares.

**GRAFICO N°30: SEGUNDA PRIORIDAD (TRABAJADORES)**



Con respecto a la tercera prioridad, el 18% considera necesario recibir bonos vinculados a fechas de celebraciones familiares, el 17% cree importante obtener políticas de recreación familiar; mientras que en tercer lugar con un 11% se encuentran flexibilidad de horarios de trabajo, la entrega de bonos o becas para empleados que tengan hijos estudiando y mayor capacitación, talleres o charlas para mejor conciliación de familia y trabajo.

**GRAFICO N°31: TERCERA PRIORIDAD (TRABAJADORES)**



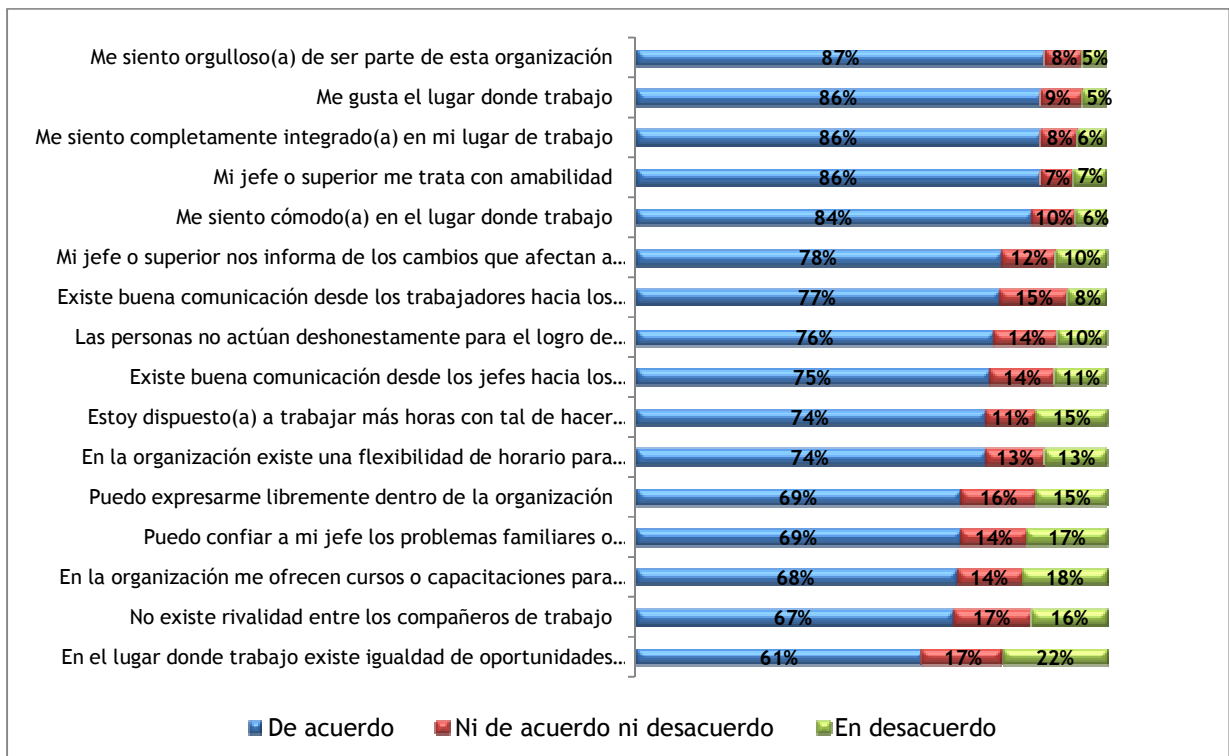
## XVI. CLIMA LABORAL

De la encuesta realizada a trabajadores en donde se evalúa cuán de acuerdo o desacuerdo se encuentran con temas de clima laboral de su empresa destacan las modalidades que hacen referencia a la cercanía de los empleados con su organización. En general los temas de clima laboral tienen una buena evaluación por parte de los empleados, manifestando que se sienten cómodos dentro de su organización, que son respetados en ella y que existe una buena relación con sus superiores, como también posibilidades de desarrollo hacia el personal.

El 87% de los trabajadores está de acuerdo con sentirse orgulloso de pertenecer a su empresa. Mientras que con un 86% los trabajadores están de acuerdo en que le gusta el lugar donde trabajan. En tercera opción con un 86% los trabajadores se sienten integrados a su empresa. El resto de los atributos se encuentran todos sobre el 60% de las preferencias indicando que existe un buen clima laboral en las empresas.

La igualdad de oportunidades es uno de los atributos con mayor porcentaje de desacuerdo presentes en el apartado de clima laboral.

GRAFICO N°32: CLIMA LABORAL - ENCUESTA TRABAJADORES



## XVII. CONCLUSIONES

### **Descripción de la fuerza laboral**

En el estudio Mejores Empresas para Madres y Padres que Trabajan, entre los años 2007-2009 la fuerza laboral masculina ha sido mayor que la femenina. No obstante, en el año 2010 la brecha entre género se acrecienta ya que más del 60% de los empleados son hombres.

Los cargos de mayor importancia en las organizaciones son ocupados principalmente por hombres. Sin embargo, en el año 2010 se ha presenciado un leve aumento de la participación femenina en los cargos de directores.

### **Conciliación vida familiar y laboral**

La mayoría de las empresas participantes realizan prácticas de conciliación que se encuentran establecidas en la organización. Se observan tres grandes grupos de prácticas de conciliación.

El primero apunta a la flexibilidad laboral, esta tiene como objetivo otorgar libertades a los trabajadores para que puedan cumplir con su carga laboral sin descuidar sus labores parentales. En términos concretos esto es: flexibilidad en el horario de entrada y de salida; trabajo desde la casa; jornada parcial y trabajo según objetivos y metas. Además se observa una nueva tendencia asociada al trabajo en forma remota, esto es entregar facilidades tecnológicas para que los empleados puedan trabajar desde fuera de la oficina.

El segundo grupo de medidas tiene relación con el descanso maternal y paternal. Las empresas incrementan el tiempo del postnatal para que los nuevos padres y madres pasen más tiempo con sus hijos recién nacidos. Adicionalmente se incorpora las tareas relacionadas con el cuidado directo de los hijos preescolares en instituciones ofrecidas por la empresa (sala cuna y jardín infantil).

El tercer apartado de medidas es el apoyo familiar éste considera cuatro aspectos. El primero son los beneficios no monetarios otorgados por la empresa a sus trabajadores (desde días libres hasta convenios con lugares de recreación). La segunda dimensión alude a las instancias de integración familiar en la empresa, que corresponde a las celebraciones organizadas para incluir a la familia de los trabajadores. El tercer grupo son los beneficios monetarios como bonos de fiestas patrias, bonos matrimonios, bono escolares, entre otros. Por último se encuentran los permisos proporcionados por



empresas para ejercer responsabilidades de padres y madres con sus hijos como visitas al médico, reunión de apoderados y visitas a sala cuna o jardín infantil.

A partir del estudio, podemos concluir que estas instancias de Conciliación Familia-Trabajo, inciden de manera directa e indirecta en el comportamiento de los trabajadores. Las empresas participantes que han aplicado algunas de estas medidas han observado diferencias en uno o más aspectos: mayor productividad de la empresa, menos ausentismo de los trabajadores, disminución del número de licencias médicas y menor rotación laboral.

Al considerar la perspectiva de los empleados que han utilizado una o más de las prácticas o beneficios antes mencionados, un tercio ha dejado de utilizarlas principalmente a causa de la carga laboral.

En este sentido creemos que es muy relevante que estas prácticas se institucionalicen dentro del horario laboral para que los trabajadores y trabajadoras, independiente puesto de trabajo y de la carga laboral, puedan acceder a prácticas de Conciliación Familia - Trabajo de forma obligatoria y constante, en beneficio del bienestar tanto de los colaboradores como de sus familias.

Adicionalmente, es muy relevante que las empresas realicen un trabajo de comunicación interna más efectiva. Si bien los empleados reconocen herramientas comunicacionales al interior de la organización, se observa un alto desconocimiento de ciertas prácticas. Esta situación da luces sobre la necesidad de establecer y experimentar nuevos mecanismos para que circule la información entre los colaboradores, instaurando espacios de evaluación de las herramientas comunicacionales para estimar su efectividad e impacto.

### **Programas extra laborales**

Actualmente en Chile se observan problemas sociales relacionados con el estrés y los índices de obesidad. En este sentido existe coherencia entre estos males sociales y los programas implementados en las empresas que participaron en el estudio, ya que la mayoría de estos programas están orientados hacia la alimentación sana, instancias para realizar actividades deportivas, desarrollo personal y auto cuidado.

Este año en particular producto del terremoto que afectó nuestro país el 27 de Febrero, las instituciones incorporaron programas de ayuda psicológica básicamente orientados al control de la ansiedad e intervención en crisis.

Entre los programas extra laborales menos impartidos en las empresas participantes, se encuentra la “Escuela de Padres”. Creemos que este tipo de iniciativas son especialmente importantes en el desarrollo del núcleo familiar, es por ende que es



prioritario impulsar este tipo de actividades para apoyar a los padres en el crecimiento y educación de sus hijos.

### **Políticas de Maternidad y Paternidad**

De acuerdo al debate existente hoy en nuestro país sobre la prolongación del descanso maternal y paternal, hay una serie de empresas pioneras que han apostado por modificar temporalmente el horario de trabajo de sus empleadas. Este consiste en recortar la jornada laboral de las mujeres para que así pasen más tiempo con sus hijos.

En el caso del postnatal de los trabajadores hombres, se observa una modalidad en la cual se otorgan más días según se solicite, lo que depende de un acuerdo entre el empleador y el trabajador. No obstante esta modalidad no es una práctica común entre las empresas participantes, sino que más bien se observa en las instituciones seleccionadas en el ranking de las 10 mejores empresas.

Creemos que es importante la prolongación del descanso maternal y paternal pues influye directamente en el bienestar de los trabajadores y de sus familias.

Con respecto al cuidado de los hijos preescolares, la incorporación de salas cunas y jardines infantiles es de suma relevancia para los trabajadores pues posibilita la conciliación familiar y laboral, otorgando tranquilidad a los nuevos padres y madres para el desarrollo de sus labores en la empresa.

La sala cuna es un beneficio principalmente para el personal femenino. El caso del jardín infantil -al no ser un requerimiento exigido por la ley- sólo algunas de las empresas más destacadas incorporan este beneficios entre sus prácticas.

### **Apoyo familiar**

Una de las dimensiones relacionadas con la Conciliación Familia-Trabajo se asocia con la protección de las empresas hacia sus trabajadores y familias. Los beneficios no monetarios se expresan como convenios con lugares de recreación o de vacaciones para las familias de los empleados. Adicionalmente se observan otros beneficios emergentes principalmente en las empresas ganadoras como son los inter feriados o salir tempranos los viernes.

Los beneficios asociados a lugares propios de recreación o vacaciones para la familia están directamente relacionados con el tamaño de la empresa en cuestión. Las grandes empresas presentan este tipo de beneficio.



La mayoría de las instituciones participantes en este estudio proporcionan permisos para responsabilidad de padres y madres con sus hijos, y estos son muy bien evaluados por los trabajadores.

Las instancias de integración para la familia más impartidas en las empresas, son la navidad para los hijos de los trabajadores y actividades recreativas con la familia. En las empresas ganadoras las instancias que cada vez adquieren más fuerza para la integración familiar son: el día del niño en la oficina y celebraciones de fin de año.

Los bonos o aguinaldos son práctica que las empresas declaran realizar, no obstante la mayoría de los trabajadores no reconocen este sistema de bonificación. Esta situación se puede explicar porque los trabajadores perciben que estas ayudas son entregadas por un ente externo a la organización (departamento de bienestar).

A partir de este estudio se observa que las prácticas de apoyo familiar que presentan menor evaluación son los beneficios no monetarios y los bonos o aguinaldos. Las prácticas mejor evaluadas por los empleados son los permisos para responsabilidades de padres y madres con sus hijos y las instancias de integración familiar proporcionadas por las empresas.

### **Flexibilidad laboral**

Con respecto a la flexibilidad laboral se puede concluir que sólo un tercio de las empresas participantes en este estudio reconocen este sistema. Sin embargo, sólo la mitad de los trabajadores encuestados conoce esta iniciativa. Esto se puede explicar ya que las empresas poseen políticas no establecidas formalmente hacia sus trabajadores y otorgan estos permisos en común acuerdo con su jefatura directa. Dentro de las modalidades más usadas por las empresas se encuentra la flexibilidad de horario de entrada o salida.

El trabajo en forma remota dice relación con otorgar facilidades tecnológicas a los empleados para trabajar desde fuera de la oficina. Un tercio de las empresas participantes han incorporado esta modalidad de trabajo. Se observa una relación entre el cargo dentro de la organización y las posibilidades de optar a trabajar en forma remota. En el caso de las empresas ganadoras, el 80% presenta esta forma de trabajo. Los cargos profesionales son los que más se acogen a esta medida.



### **Prioridades Laborales**

Según la opinión de los trabajadores, existen temáticas en políticas de Conciliación Familia-Trabajo que deberían ser prioridad en la empresa. Éstas se relacionan con la flexibilidad de horario basado en el cumplimiento de objetivos o trabajo desde la casa y en un sistema de bonificación vinculado a los estudios de los hijos y celebraciones familiares.

### **Clima Laboral**

En términos generales la evaluación que los trabajadores realizan sobre su empresa es muy positiva. Esto se concluye ya que todos los atributos de clima laboral presentes en la encuesta se encuentran por sobre el 60% en los niveles de aprobación (de acuerdo).

No obstante podemos destacar dos ejes diferenciados: uno relacionado con las emociones del trabajador dentro de la organización y otro asociado al ámbito relacional. El primero se expresa con atributos como orgullo, comodidad e integración dentro de la organización, éstos presentan una evaluación muy positiva. El otro eje se caracteriza por atributos relacionales como: competitividad y desigualdad, cuya evaluación es más baja.

## ANEXO N°1: PRÁCTICAS MÁS DESTACADAS 2010

- Programa de calidad de vida, dónde los trabajadores pueden elegir dentro de un conjunto de beneficios, los que se ajustan a sus intereses y motivaciones, llegando a un programa de calidad de vida personalizado y un nuevo y único sitio donde estén todos los beneficios corporativos. Cada colaborador tiene una cantidad de puntos anuales para elegir sus beneficios de calidad de vida en un período de tiempo determinado. Cada beneficio tiene un valor determinado en puntos de acuerdo a su estructura de costos, cobertura probable y valoración de las personas.
- En la búsqueda de apoyar a los hijos en la formación de valores, se han abierto libretas de ahorro para niñas y niños hasta los 12 años, donde la empresa deposita dinero para el Día del niño y Navidad. De este modo se busca fomentar en los niños el hábito de ahorrar como actitud valorada frente al consumismo incontrolado.
- Programas orientados a la familia que cuenta con asesoría psicológica, legal y financiera para los empleados de la organización y su grupo familiar. Este programa además incorpora la escuela para padres para sus colaboradores.
- La asesoría financiera se basa en un programa en contra el endeudamiento que ordena el presupuesto mensual de los trabajadores mediante asesorías individual, reflexiones masivas por correos y políticas empresa en el tema. Además de la entrega de préstamos - bajo condiciones únicas y favorables - para el funcionario y su familia.
- Programa de Asistencia y Desarrollo que surge de la necesidad de atender la demanda de Apoyo Organizacional del Personal de Temporada de la Empresa, con el propósito de generar espacios para la entrega de beneficios y oportunidades sociales. Empresas que principalmente se dedican a la agricultura e industria poseen un gran número de trabajadores por temporada entre 3 a 4 meses. La empresa activa un conjunto de beneficios adaptados para este grupo de trabajadores como celebraciones de fin de año familiares, premiación para los mejores colaboradores, programas extra laborales, ayuda psicológica, entre otros.
- Agrupación de jubilados creado con el fin de que el trabajador al momento de jubilarse siga siendo beneficiado por la empresa que lo acogió durante todo su desempeño laboral al interior de ésta. Su propósito principal es mantener activa la mente de los ex colaboradores, ayudándolos a mantenerse vigente en sus actividades tanto intelectuales como físicas.



## OTRAS PRÁCTICAS DESTACADAS 2010

- Psicopedagogo para hijos; para fortalecer y desarrollar herramientas de estudio.
- Extensión de beneficios del post natal para madres hacia los padres, para tener más tiempo libre inmediatamente después del nacimiento del hijo con goce de sueldo.
- Aumento e Incorporación de conviviente a la cobertura de beneficios entregados para la familia.
- Medidas globales tendientes a entregar asesoría habitacional y convenios preferenciales de crédito hipotecario; entrega de seguro catastrófico; seguro de vida; fondo de salud (reembolso dental, medicamentos, consultas, exámenes, hospitalizaciones), entre otros.
- Programa de salud integral enfocado a la prevención. Programa Preventivo del Cáncer, Programa Mujer Sana, Programa Prevención y Salud Laboral, Programa de Vacunación.
- Otorgar subsidios habitacionales de entre 30 a 50 UF, para postular al subsidio estatal.
- Extensión de los beneficio de sala cuna o jardín Infantil para los hombres de la empresa.
- Taller de inglés para alumnos de Enseñanza Media y convenio para el reforzamiento escolar a domicilio de estudiantes desde Educación Básica hasta Educación Superior.
- Programa Entrada que permite la incorporación a la empresa de profesionales que presentan algún grado de discapacidad. Además el área de Reclutamiento y Selección del grupo se capacitan en técnicas de evaluación para discapacitados.
- Biblioteca con préstamos a domicilio (incluye textos escolares de lectura complementaria), talleres de manualidades, ramas deportivas (excursionismo, bowling, esquí, natación, entre otras). Todos los beneficios son extensibles para el grupo familiar del trabajador.

## ANEXO N°2: CANTIDAD DE TRABAJADORES Y EMPRESAS PARTICIPANTES

Los trabajadores que fueron invitados a contestar la encuesta cumplían con el requisito de tener hijos de 15 años o menor, y en total se encuestaron a 9.839 trabajadores de 70 empresas que accedieron a participar del estudio.

TABLA N°27: EMPRESAS Y NÚMERO DE TRABAJADORES PARTICIPANTES			
Empresas participantes	Número de trabajadores	Empresas participantes	Número de trabajadores
BANCO ESTADO	1389	BANCOESTADO CORREDORES DE SEGUROS	56
TELEFÓNICA CHILE	1376	EFE	55
BCI	870	SONY	55
BANCO ITAÚ	572	DHL EXPRESS	52
GRUPO ENERSIS	360	SERVIESTADO*	49
ISAPRE MAS VIDA	344	CHARTIS	47
UNILEVER	278	EMPACK LTDA.	47
I. MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO	262	MUNDO DREAMS TEMUCO	47
UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN	258	SODEXO	38
ACHS	252	VENDOMÁTICA S. A.	38
SGS CHILE LTDA.	209	EDENRED (ACCOR)	37
IBM	195	TERRASERVICE	36
METRO GAS	166	DIVERSEY	34
METLIFE	165	ADECOO	31
HEWLETT PACKARD	157	FORUS	30
PRODEMU	154	TUXPAN	26
COPEFRUT	143	MERCER	23
ADEXUS	142	MUNDO DREAMS PUNTA ARENAS*	19
NEXTEL	138	HISPANIC GLOBAL LIMITADA*	18
BANCOESTADO CONTACTO 24 HORAS S.A.	134	PROMEDON CHILE	16
CHILQUINTA	133	SAN ANTONIO TERMINAL INTERNACIONAL*	14
I. MUNICIPALIDAD DE PROVIDENCIA	129	BANCOESTADO S.A. CORREDORES DE BOLSA	11
CORREOS	119	INSTAPANEL S.A.*	11
AUTOPISTA CENTRAL S.A.	118	PRUNESCO*	10
CORONA	116	STARBUCKS COFFEE CHILE*	10
AVON	110	UNIVERSIDAD BERNARDO O HIGGINS*	10
LABORATORIOS BAGÓ	101	CÁMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN*	8
DERCO*	100	UNIVERSIDAD BOLIVARIANA*	4
BCI SEGUROS	95	MERCER CONSULTING*	2
SERCOTEC	89	HOTEL TERRADO*	1
LAPIZ LOPEZ	83	ALSACIA**	-
CINTAC	67	CONFECCIONES CUBILLOS **	-
GAS VALPO	64	ENVASES DEL PACÍFICO **	-
AFEX	59	SOMACOR**	-
I. MUNICIPALIDAD DE PEÑALOLÉN	57	TRANSPORTE NAZAR **	-

\*Por problemas con la participación durante la toma de encuesta, el número de respuesta y/o la representatividad de su muestra, estas empresas no pudieron postular a la tercera etapa del estudio, por lo tanto, no participaron directamente del ranking debido a su poco comparabilidad con las otras empresas participantes

\*\*No hubo participación de los trabajadores en el estudio, por lo que su participación se basó exclusivamente en contestar la encuesta de RRHH, por lo tanto, no participaron del ranking.

ANEXO N°3: CÁLCULO DEL RANKING Y PONDERADORES

TABLA N°28.1: PONDERADOR ENCUESTA RR.HH			
SECCIÓN	PREGUNTA	VALOR RESPUESTA	PONDERADOR 2010
CONCILIACIÓN VIDA FAMILIAR Y LABORAL	9	0	1
		1	
APOYO FAMILIAR	15-19	0,2	2
		0,2	
		0,2	
		0,2	
		0,2	
	16-17-18-25	0	3
		0,25	
		0,75	
	20-22	0	2
		1	
	21	0,16666667	1
		0,16666667	
		0,16666667	
		0,16666667	
		0,16666667	
	23	0,1	1
		0,1	
		0,1	
		0,1	
		0,1	
0,1			
0,1			
0,1			
0,1			
0,1			
24	0,33333333	1	
	0,33333333		
	0,33333333		
26	0,25	1	
	0,25		
	0,25		
	0,25		
DESCANSO MATERNAL /PATERNAL	27	0	1
		0,1	
		0,15	
		0,2	
		0,15	
		0,2	
	0,2		
28	0	1	
	0,1		
	0,2		
	0,4		
29	0,3	0,75	
	0		
	0,25		
		0,75	

TABLA N°28.2: PONDERADOR ENCUESTA RR.HH			
SECCIÓN	PREGUNTA	VALOR RESPUESTA	PONDERADOR 2010
PROGRAMAS EXTRA LABORALES	30a	0,166666667	1
		0,166666667	
		0,166666667	
		0,166666667	
		0,166666667	
		0,166666667	
	31	0	1
		1	
FLEXIBILIDAD LABORAL	34-38-39	0	3
		1	
	35	0,166666667	1
		0,166666667	
		0,166666667	
		0,166666667	
		0,166666667	
		0,166666667	
	36	0	0,75
		0,25	
		0,75	
	37	0,25	1
		0,25	
		0,25	
40	0,2	1	
	0,2		
	0,2		
	0,2		

TABLA N°29.1: PONDERADOR ENCUESTA TRABAJADORES			
SECCIÓN	PREGUNTA	VALOR RESPUESTA	PONDERADOR 2010
CONCILIACIÓN VIDA FAMILIAR Y LABORAL	6-3	0	2
		1	
	4-7-	0,2	1
		0,2	
		0,2	
		0,3	
		0,3	
0,5			
APOYO FAMILIAR	10	0,16666667	1
		0,16666667	
		0,16666667	
		0,16666667	
		0,16666667	
		0,16666667	
	11a-14a-17a-18-20a-21-23a-26a	0	8
		1	
	11b-14b-17b-20b-23b-26b	0,2	3
		0,2	
		0,2	
		0,3	
		0,3	
		0,5	
	12-13-15-24	0	3
		0,25	
		0,75	
	16	0,2	1
		0,2	
		0,2	
		0,2	
		0,2	
19	0,16666667	1	
	0,16666667		
	0,16666667		
	0,16666667		
	0,16666667		
22	0,1	1	
	0,1		
	0,1		
	0,1		
	0,1		
	0,1		
	0,1		
	0,1		
	0,1		
25	0,25	1	
	0,25		
	0,25		
	0,25		

TABLA N°29.2: PONDERADOR ENCUESTA TRABAJADORES			
SECCIÓN	PREGUNTA	VALOR RESPUESTA	PONDERADOR 2010
DESCANSO MATERNAL /PATERNAL	27	0	1
		0,1	
		0,15	
		0,2	
		0,15	
		0,2	
	28	0	1
		0,1	
		0,2	
		0,4	
PROGRAMAS EXTRA LABORALES	30a-30b	0,16666667	2
		0,16666667	
		0,16666667	
		0,16666667	
		0,16666667	
	30c1-6	0,2	3
		0,2	
		0,2	
		0,3	
		0,3	
FLEXIBILIDAD LABORAL	33	0	0,75
		0,25	
		0,75	
	34a-34b	0,25	2
		0,25	
		0,25	
		0,25	
	34c1-4	0,2	2
		0,2	
		0,2	
		0,3	
		0,3	
		0,5	
35	0	1	
	1		