



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
**PIRHUA**

# PROPUESTA PARA OFRECER PROGRAMAS DE FORMACIÓN IN COMPANY DESDE EL INSTITUTO DE CIENCIAS PARA LA FAMILIA (ICF) DE LA UNIVERSIDAD DE PIURA HACIA EMPRESAS DE LA REGIÓN NORTE

Lourdes Coronado-Gómez

Piura, marzo de 2016

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Empresas

Coronado, L. (2016). *Propuesta para ofrecer Programas de Formación in Company desde el Instituto de Ciencias para la Familia (ICF) de la Universidad de Piura hacia empresas de la región norte*. Tesis de pregrado en Administración de Empresas. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una [licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura

# UNIVERSIDAD DE PIURA

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



“Propuesta para ofrecer Programas de Formación *in Company* desde el Instituto de Ciencias para la Familia (ICF) de la Universidad de Piura hacia empresas de la región norte”

Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas.

Lourdes Renata Coronado Gómez

Asesores:

Paúl Corcuera García

Fernando Barranzuela Lescano

Piura, 10 de marzo de 2016

A mi familia y a todos los que me ayudaron a comenzar, continuar y terminar este  
trabajo.

A Dios, por cada una de estas personas.

## **Prólogo**

El Instituto de Ciencias para la Familia (ICF) de la Universidad de Piura, mediante sus tres campos de acción—investigación, docencia y asesoramiento—busca influir positivamente en la sociedad. Es en el último campo de acción donde se detecta un objetivo aun sin desarrollar y por el cual se llevó a cabo el presente trabajo.

Se evidencia una cierta madurez y capacidad de influir en las empresas de la región norte mediante programas *in Company* en temas referidos a la relación y la influencia mutua entre la institución familiar y la realidad empresarial. Así mismo, se ve como una oferta que puede complementar muy bien los esfuerzos de extensión que realizan los diversos centros académicos de Udep, con una visión antropológica de fondo. Lógicamente se requiere un análisis previo y un plan de acción muy concreto para lograr de manera estable y sostenida dicho objetivo.

Aunque al parecer no existe mucha sensibilidad por parte de los empresarios en estos temas, la relación y el impacto que tienen en la economía—y en las propias empresas—es real, creciente y adquiere un mayor interés (como se evidencia por ejemplo en el planteamiento de políticas familiarmente responsables<sup>1</sup>).

Actualmente existen instituciones que se dedican a ayudar a las empresas a facilitar la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados, mediante la incorporación de una Responsabilidad Familiar Corporativa (RFC); un claro ejemplo es el Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF) del IESE *Business School* de la Universidad de Navarra.

---

<sup>1</sup> Las políticas familiarmente responsables son medidas que toman las empresas para favorecer la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus trabajadores. Se pueden agrupar en cuatro categorías principales: flexibilidad, servicios, apoyo profesional y beneficios sociales.

## **Resumen**

Objetivos de la tesis:

- Analizar el mercado, la oferta y la demanda actual.
- Diseñar un producto que se adecúe mejor a las necesidades reales del mercado.
- Elaborar un plan de acción que haga viable la propuesta y que contribuya a ir despertando una mayor conciencia en relación a estos temas en las empresas.

Metodología empleada:

1. Estudio de fuentes secundarias: Revisión documentaria.

- Conocer más a fondo la labor del ICF.
- Conocer el avance a nivel global del estudio de la relación vida familiar-vida laboral.
- Obtener información sobre la competencia a nivel nacional y mundial.

2. Estudio de fuentes primarias: Entrevistas en profundidad y encuestas.

- Conocer actitudes, opiniones y necesidades de los potenciales clientes.
- Conocer si existe demanda de la propuesta redefinida mediante una prueba de concepto.
- Establecer una estrategia comercial adecuada.

Los resultados permitieron modificar la oferta de manera que se ajuste a las necesidades e intereses de las empresas, se pudo identificar los programas que interesarían más y los aspectos relevantes para la comercialización de los mismos.

## Índice general

### Introducción

1. Capítulo I: Visión general de un Instituto de Ciencias para la Familia	
1.1 Antecedentes	5
1.1.1 Qué es un Centro Académico de Investigación Familiar	7
1.1.2 El estudio de la realidad familiar en el ámbito universitario	9
1.2 Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura	10
1.2.1 Cómo nace el ICF en la Universidad de Piura	10
1.2.2 Visión	12
1.2.3 Misión enmarcada en el Ideario de la Universidad	12
1.3 Referencia de institutos similares	12
1.3.1 Institutos en el Perú	13
1.3.2 Otros institutos en el mundo	14
1.3.2.1 En Latinoamérica	15
1.3.2.2 En Norteamérica	17
1.3.2.3 En Europa	19
2. Capítulo II: Situación Actual	
2.1 Metas trazadas y logradas (2005-2013)	24
2.1.1 Avances en el plano de la investigación	24
2.1.2 Avances en el plano de la docencia	27
2.1.3 Avances en el plano del asesoramiento	27
2.2 Plan de objetivos realizado el año 2014	28
2.2.1 Investigación	28
2.2.2 Docencia	30
2.2.3 Asesoramiento	32
3. Capítulo III: Desarrollo de Programas <i>in Company</i>	
3.1 Justificación de la temática	34
3.1.1 La familia y su función social	34
3.1.1.1 Capital Social	35
3.1.1.2 La familia, fuente de capital social	35
3.1.2 La familia en términos socioeconómicos	37
3.1.2.1 Capital Humano	38
3.1.2.2 Rol específico en la economía	40
3.1.3 Consecuencias del deterioro familiar	41
3.1.4 Vida laboral y familiar	43
3.1.4.1 La familia como <i>stakeholder</i> de la empresa	43
3.1.4.2 Culturas corporativas familiarmente responsables	44
3.2 Estudio de mercado	50
3.2.1 Revisión de despacho	52
3.2.1.1 Instituciones a nivel mundial	52
3.2.1.2 Análisis de la competencia local	59

3.2.2 Estudio del consumidor .....	64
3.2.2.1 Investigación cualitativa.....	64
3.2.2.2 Investigación cuantitativa.....	72
4. Capítulo IV: Plan de Trabajo	
4.1 Diagnóstico de la situación .....	102
4.1.1 Contexto de la relación trabajo-familia .....	102
4.1.2 FODA ICF .....	103
4.2 Estrategia Comercial .....	105
4.2.1 Público Objetivo .....	105
4.2.2 Producto .....	106
4.2.2.1 Objetivos buscados .....	106
4.2.2.2 Programas <i>in Company</i> para la integración trabajo-familia .....	106
4.2.3 Estrategia de precio .....	111
4.2.4 Plan de comunicación .....	113
4.2.4.1 Estrategia del mensaje .....	114
4.2.4.2 Mix de medios .....	114
4.2.4.3 Inversión .....	115
4.2.5 Estrategia de venta .....	115
4.3 Recursos necesarios .....	118
4.3.1 Plana docente .....	118
4.3.2 Infraestructura .....	119
4.3.3 Recursos económicos .....	120

Conclusiones

Bibliografía

Anexos

## **Introducción**

Se ha dicho mucho respecto a la importancia de la familia. La frase más conocida y repetida es que la familia es la célula base de la sociedad. Esta afirmación tiene mucha lógica, ya que al ser el primer ámbito en el que la persona se desarrolla y adquiere sus características personales— que un ciudadano tenga buenas o malas costumbres, valores o antivalores, depende en gran medida del ambiente familiar en el que se haya desenvuelto desde temprana edad y del legado que sus padres le hayan dejado—la convierten en la primera fuente de educación. Es válido entonces afirmar que familias sanas engendran sociedades fuertes.

Una perspectiva integral del funcionamiento de las sociedades democráticas debe incluir—junto a las familias—el reconocimiento del importante rol que desempeñan al menos otros tres tipos de actores: los grupos e instituciones políticas, los actores económicos o empresas y la sociedad civil organizada (Pliego Carrasco, 2013).

Si las políticas de los gobiernos promueven la inversión en escuelas, universidades, tecnología y recursos para potenciar el sistema educativo, por qué no actuar más para fortalecer esta primera escuela que pone las bases para el trabajo que posteriormente realizarán dichas instituciones educativas sobre los jóvenes que reciben.

Es importante pasar del discurso a la acción, del querer al hacer. Aunque en la mentalidad de los ciudadanos se encuentre la familia en primer lugar, la cuestión es si realmente se realizan actividades para fortalecerla.

Pensar que la responsabilidad de ello recae únicamente sobre los gobiernos de turno es incorrecto. Cada ciudadano debe participar, con acciones pequeñas pero no menos importantes, para promover el bienestar de la institución familiar, en el pequeño ámbito donde se mueva, en el día a día.

Al pensar en el día a día de un ciudadano común, se puede afirmar que su tiempo transcurre generalmente entre su trabajo y su vida personal. Es esta realidad la que conduce a pensar en qué están haciendo las empresas, a través de sus políticas operativas, por contribuir al fortalecimiento de las familias; al menos por las que guardan relación estrecha con su desempeño y desarrollo: la familia de sus colaboradores.

Se utilizan distintas formas para expresar la relación entre estos dos ámbitos de la vida personal. Se habla de conflicto cuando las presiones del medio hacen que trabajo y familia no sean compatibles en algún aspecto, como cuando se dedica más tiempo a uno que a otro, cuando se dan altos niveles de tensión en el cumplimiento de uno de los roles afectando el desempeño en la otra función, lo que tiene repercusiones en el estrés y la ansiedad. Para hacer frente a este conflicto surgen otros términos como conciliación trabajo-familia, armonía trabajo-familia o balance trabajo-familia, en alusión a las medidas que se deben tomar para conseguir un equilibrio adecuado entre el tiempo y los esfuerzos que los trabajadores destinan a ambas esferas. Desde una visión más positiva se habla de integración trabajo-familia como dos ámbitos de desarrollo humano y profesional que no son contrarios y que deben enriquecerse mutuamente, teniendo en cuenta que el trabajo es instrumental para la familia y la persona y no al revés (Chinchilla, 2008).

Para poder integrar el trabajo y la familia es necesaria una cultura empresarial centrada en la persona como ser relacional, interesado en su desarrollo integral; es decir, apelando a todas sus dimensiones: personal, familiar y profesional. Es muy importante tener presente que, como afirma la Lic. Carolina Dell'Oro, no es la familia la que tiene que acomodarse al trabajo, sino que es el trabajo el que tiene que entender las lógicas familiares.

No es tarea fácil y constituye un reto para las empresas, requiere todo un cambio de cultura y compromiso de todos sus miembros, comenzando por los directivos.

Varias instituciones como el Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF) del IESE *Business School*, el Centro para el estudio de las relaciones interpersonales (CERI) en Argentina, el Centro *Walmart* Conciliación Familia y Empresa (Confye) del IAE *Business School*, *Families and Work Institute*, entre otras iniciativas, han surgido para estudiar este fenómeno de la integración trabajo-familia y para ayudar a las empresas promoviendo su intervención directa, difundiendo interesantes hallazgos como los beneficios positivos no solo para los colaboradores sino también en los resultados a largo plazo de las organizaciones.

El Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura, con 10 años desde su fundación, se encuentra en una etapa de crecimiento y expansión de sus actividades en el ámbito de la investigación, la docencia y el asesoramiento. Dentro de las políticas de flexibilidad que las empresas pueden implementar para contribuir al balance trabajo-familia se encuentran los cursos de formación que ayudan a los trabajadores a afrontar los retos que imponen las responsabilidades de la vida familiar y laboral.

El objetivo de esta tesis es el diseño de una oferta específica de programas *in Company* que se adapte a las necesidades e intereses de las empresas y que a la vez ayude a despertar la conciencia en aquellas donde existe poca sensibilidad en estos temas.

Al plantear la realización de este trabajo se vio conveniente llevar a cabo un estudio de mercado, cuya finalidad principal no sería tomar la decisión de lanzar los programas en base a la rentabilidad que generen, sino más bien de analizar el contexto empresarial y conocer la opinión de los empresarios con respecto a la propuesta.

En el capítulo I se explica la naturaleza de un instituto dedicado a la temática familiar, también se hace una compilación de algunos institutos representativos de diferentes partes del mundo. Se otorga un contexto general de lo que una institución de este tipo tiene como misión, cuál es el fundamento base de toda su actividad, a dónde pretende llegar y cuáles son los medios de los que se vale para llegar a esta meta.

En el capítulo II se presentan las características particulares del Instituto de Ciencias para la Familia (ICF) que nace en la Universidad de Piura, su historia y sus objetivos, haciendo una recopilación de su trayectoria desde sus inicios hasta la fecha de la investigación, y los planes que se ha planteado para avanzar en cada uno de los campos de acción sobre los que se desempeña.

El capítulo III concentra el motivo principal de la realización de esta tesis, el desarrollo de los Programas *in Company*, desde el por qué la temática tiene una importancia innegable hasta la realización del estudio de tipo exploratorio, con la obtención de datos primarios mediante las herramientas utilizadas para dicho fin.

Por último el capítulo IV constituye la finalidad del estudio realizado, aquí se estructura el plan de acción final que abarca desde el diseño y estructura de los programas hasta la estrategia comercial para presentar la oferta.

Para la elaboración del presente trabajo se ha recurrido a documentos internos del ICF, sobre todo para los primeros capítulos. Se han consultado también diversos libros, documentos electrónicos, conferencias llevadas a cabo en el Congreso Internacional Familia y Sociedad, páginas webs de distintas instituciones similares, publicaciones de instituciones especializadas en estudiar el tema de balance trabajo-familia como los artículos de investigación de la revista IESE *Insight* y *Family Insight*.

Para la obtención de datos primarios, se ha recurrido a dos herramientas de investigación de mercados: las entrevistas en profundidad y posteriormente encuestas electrónicas.

Quisiera agradecer a los miembros del ICF y a los profesores asesores por su gentil contribución con material importante y oportunas recomendaciones en todas las etapas del trabajo, y a los gerentes, jefes y asistentes de las diversas empresas que contribuyeron desinteresadamente con su tiempo a la obtención de datos primarios, parte importante de la investigación.

## **Capítulo 1**

### **Visión general de un instituto de ciencias para la familia**

#### **1.1 Antecedentes**

A lo largo de la historia ha quedado patente el hecho de que la institución familiar es la unidad básica de toda sociedad. Podemos definir a la familia como el hábitat personal primario del hombre: el lugar donde nacer, crecer y morir primaria y precisamente como persona humana (Escrivá, 2001-2002), como una institución que humaniza a sus miembros.

La última resolución aprobada por el Consejo de Derechos Humanos de la ONU reafirma, entre otras cosas, que “la familia es el elemento natural y fundamental de la sociedad y tiene derecho a la protección de la sociedad y del Estado.” También reconoce que “la unidad familiar está expuesta a una creciente vulnerabilidad” (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015).

La sociedad moderna caracterizada por un fuerte individualismo y búsqueda de placer como motivo de la actuación, conlleva a una crisis de conceptos, y en el fondo a una crisis de valores. Cuestiones tan importantes como el matrimonio y la familia pierden importancia y empiezan a adquirir significados subjetivos distintos a su sentido originario.

La procreación y educación de la prole ya no serían el fundamento convincente para que deban existir las familias en un mundo donde la tecnología pone al alcance de los hombres la capacidad de suplantar esta institución como unidad de reproducción en

favor de otras estructuras más adecuadas a los tiempos y condiciones de la sociedad moderna.

Pero solo en la familia cada ser humano importa de modo incondicional, con independencia de su utilidad o rentabilidad social, política, económica o profesional, siendo así que la procreación ya no es simple biología o genética, sino que adquiere su dimensión personal en la familia; es personalizada por procreadores y procreados, y esto es algo que ninguna otra institución puede hacer (Escrivá, 2001-2002).

Solo la familia es capaz de constituirse como hábitat del amor radical incondicional y debido a la dignidad de cada nueva persona humana que viene al mundo.

Por otra parte, la “cultura del descarte”<sup>1</sup> destruye las familias y propone el divorcio como una solución a los problemas que surgen en el esfuerzo de los esposos por convivir. Se duda sobre la capacidad de hombre y mujer de formar un proyecto en común, de asumir un compromiso perpetuo y de lograr una verdadera compenetración. Muchos apuestan por soluciones “preventivas”, apoyando las formas de convivencia como periodos de prueba antes de tomar la decisión de casarse. Un estudio muestra que los esposos que convivieron antes de comprometerse reportaron una relación más inestable que aquellas que no convivieron hasta después de comprometerse o casarse (Lapp, 2015). En el Perú, al año 2012, son más las parejas de adultos entre 18 y 49 años que conviven (38%) que las que están casadas (24%) (*Child Trends*, 2014).

Tantos problemas y tanta confusión son, a la vez, motor y desafíos para aquellas instituciones que ponen a las diversas ciencias humanísticas y experimentales al servicio de la realidad matrimonial y familiar, trabajando de forma interdisciplinar para introducirse en este campo de estudio y análisis tan amplio que ofrecen ambas realidades, y así lograr entender de manera integral la riqueza de sus dimensiones.

Existen diversos institutos que se dedican a la investigación y difusión de temas relacionados al matrimonio y la familia, solo para mencionar algunos se encuentra el *Harvard Family Research Project*, *National Marriage Project*, o el *Institute for Family Studies* con trabajos tan importantes como el reporte anual “*World Family Map*”.

Instituciones de educación superior como la Universidad de Navarra, la Universidad de los Andes, la Universidad de la Sabana o la Universidad Austral han promovido el estudio interdisciplinar de estos temas mediante la creación de institutos dedicados exclusivamente a esta labor.

---

<sup>1</sup> Expresión utilizada por el Santo Padre Francisco para hacer referencia a una cultura egoísta y hedonista donde las personas excluyen o prescinden de algo o alguien cuando ya no les son útiles.

### **1.1.1 Qué es un Centro Académico de Investigación Familiar**

La Universidad es una institución, y como toda institución estable y reconocida es una pieza imprescindible para la articulación de la sociedad. Éstas juegan el mismo papel en la sociedad que las virtudes en la persona individual: sirven para facilitar, potenciar y universalizar su vida. Una sociedad con buenas instituciones, es una sociedad fiable. (Alvira, 2013).

La Universidad, creación excepcional de la cultura cristiana, se diferencia de los simples Centros de Enseñanza que existían desde mucho antes en diversas civilizaciones por la unión que logra entre la formación profesional y humanista de la persona.

Una Universidad que imparte una auténtica docencia y realiza verdadera investigación, no lo hace con la simple y única finalidad de obtener resultados que conduzcan al éxito en los medios o a la obtención de más recursos económicos. La verdadera investigación debe ser fruto del espíritu de estudio y de un auténtico amor por el saber, así como la buena docencia lo es de la verdadera vocación del maestro.

Por la misma influencia que ejerce sobre la sociedad, la Universidad debe poner su saber y sus conocimientos al servicio de la misma, debe contribuir con su labor a la educación de la sociedad y a la transmisión de la cultura.

La Universidad ha sido y está llamada a ser siempre, la casa donde se busca la verdad propia de la persona humana (Benedicto XVI, 2011).

Esto es lo que da origen a un Centro Académico de Investigación Familiar, comúnmente denominado Instituto de Ciencias para la Familia (ICF): buscar fortalecer el conocimiento de la verdad sobre la realidad familiar mediante una verdadera investigación y docencia como una forma de educar la sociedad, y como contribución al fortalecimiento de aquella otra institución fundamental—la primera y más importante—sobre la que se construye la educación en sociedad: la familia.

En general, podemos definirla como aquella institución que busca dar una respuesta científica, rigurosa y bien fundamentada a los diversos temas y problemas que el matrimonio y la familia tienen en el mundo, en las culturas y en la vida concreta de las personas singulares (Corcuera, 2007).

Al hablar sobre la misión de un centro académico de este tipo, es importante definir aquello que le compete directamente. Ya que la temática matrimonial y familiar es muy amplia, es importante tener claro qué es aquello que los institutos de ciencias para la familia pueden hacer mejor que las otras instituciones, para así enfocar los esfuerzos en esta ventaja competitiva y lograr mejores resultados.

Para el estudio científico de la institución familiar, se debe profundizar en la realidad que da origen a una familia: el amor humano y su expresión más concreta a través del compromiso matrimonial. Esto debe llevarlo al estudio y uso del método científico para

entender, en primer lugar, al varón y a la mujer que constituyen un ser en común, el significado de la entrega de ambos en el matrimonio, el amor responsable al servicio de la paternidad y la maternidad, la auténtica grandeza de la procreación y la educación.

Esta misión se completa al compartir sus conocimientos y hallazgos con el público sobre el cual quiere repercutir, que primordialmente es el ámbito regional donde se encuentra. Pero busca tener alcance mundial, una meta que no es imposible, ya que por compartir una misma naturaleza, todos los ICF pueden actuar de forma sinérgica aunque no estén en el mismo ámbito geográfico.

### Campos de acción

La acción que sustenta la labor de un ICF puede recogerse en tres ámbitos:

#### a. Investigación Científica.

La investigación que pueda realizarse en un ICF pretende poner los cimientos sólidos para cualquier planteamiento o política que pueda hacerse en torno al matrimonio y la familia, ya sea en términos antropológicos, éticos, históricos, económicos, sociales, educativos, legales, etc., buscando la unidad en el saber superior desde las diversas ciencias.

Las actividades de investigación son la base de las demás actividades de un ICF, como la docencia y el asesoramiento, que son a la vez medios de difusión del conocimiento. La labor de investigación, entre otros aspectos, está orientada a:

- ✓ Diseñar y poner en marcha proyectos de investigación científica (más aún si están centradas a enfrentar problemas reales que presenta la propia realidad local de cada ICF).
- ✓ Publicar y difundir investigaciones con rigor académico.
- ✓ Organizar congresos científicos, jornadas y conversatorios como medios de intercambio del conocimiento.

#### b. Docencia Universitaria.

Un ICF debe ofrecer diversas actividades formativas para que los participantes tengan una comprensión más completa de la problemática que afecta al matrimonio y la familia y amplíen sus capacidades para su propia mejora. Entre otras actividades, podría organizar:

- ✓ Cursos para universitarios de pregrado y posgrado.
- ✓ Programas de formación para egresados, profesores/investigadores, etc.
- ✓ Seminarios y talleres especializados.

c. Asesoramiento Académico.

A propuesta de otras instituciones académicas, asociaciones, fundaciones y profesionales de los diversos sectores de la sociedad, un ICF puede:

- ✓ Asesorar a diversas empresas e instituciones públicas en temas de políticas de promoción y consolidación de las realidades matrimonial y familiar.
- ✓ Ofrecer asesoría y orientación familiar (terapia conyugal y familiar).

### **1.1.2 El estudio de la realidad familiar en el ámbito universitario**

La familia, por su carácter esencialmente integrador presente en su propio origen humano, es sujeto y objeto de ciencia. Como tal, su análisis conjuga diversas visiones teóricas especializadas, fundamentadas en un principal enfoque antropológico y se convierte en un elemento que cruza diferentes enfoques disciplinarios y sectoriales (Cáceres, 2006).

La crisis que atraviesa la familia tiene un origen cultural. Es necesaria la actuación de quienes están presentes en el ámbito de la ciencia, que utilizan como método el diálogo y la confrontación entre las diversas disciplinas.

A la familia se le puede estudiar desde dos perspectivas amplias:

- a) Desde fuera. Como la base o célula del tejido social convocando a todas las ciencias sociales a su estudio.
- b) A partir de las relaciones intrafamiliares, lo que supone un vasto campo de estudio

La personalidad específica de un ICF dentro de una institución universitaria viene marcada por las siguientes características:

1. Rango Universitario.

- ✓ El trabajo universitario busca afrontar desde las diversas ciencias las cuestiones fundamentales básicas sobre el hombre.
- ✓ La principal función de toda universidad debe ser la de enseñar y formar con rigor científico y con el máximo grado de especialización, por lo tanto la labor de investigación en la universidad es vital.
- ✓ Precisamente por ser la investigación la ventaja diferencial de un ICF, encuentra en el ámbito universitario el mejor lugar para desarrollar esta ventaja con el rigor científico propio de toda universidad.

## 2. Interdisciplinariedad

- ✓ Un ICF no se trata de una institución donde las personas que colaboran son especialistas en familia, sino que la estudian desde los diversos campos de investigación que cada uno domina.
- ✓ El marco universitario, al ser un marco científico, facilita la interdisciplinariedad necesaria para estudiar y entender estos temas (el matrimonio y la familia) cuyo campo de análisis es tan vasto que es fundamental el aporte de las diversas ciencias humanísticas y experimentales, logrando así mismo la intervención de académicos de distintas especialidades, aportando cada uno a la investigación con sus conocimientos y capacidades propias.
- ✓ Para lograr esto, la primera tarea de un ICF debe ser sensibilizar y motivar a los profesores de la propia Universidad, para que ellos mismos descubran los temas de matrimonio y familia que se puedan abordar desde la perspectiva científica de su especialidad.
- ✓ Debe ser capaz de articular correctamente los intereses y capacidades de los docentes y lograr un trabajo en equipo en el que se comuniquen entre sí sus aportaciones y resultados.
- ✓ Debe formar a muchos intelectuales del ámbito universitario para que impulsen investigaciones, docencia y publicaciones de contenidos correctos en todos los niveles.

## 3. Integridad

- ✓ El matrimonio y la familia son realidades propias y únicas de la persona, por lo tanto es importante tener una visión completa y trascendente del hombre como fundamento de toda acción de un ICF.
- ✓ Esta integridad además, facilita la superación de los reduccionismos a los que llega la ciencia moderna.
- ✓ Un ICF busca armonizar el estudio científico de los diversos aspectos de la realidad matrimonial y familiar, con visión cristiana, generando interdisciplinariedad entre los correspondientes centros académicos de la universidad (Corcuera, 2007).

Esta fecunda interacción entre la Universidad y el Instituto permite ofrecer programas más completos para la formación académica y humana de los alumnos y postgraduados.

## **1.2 Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura**

### **1.2.1 Cómo nace el ICF en la Universidad de Piura**

El instituto nace como respuesta de la Universidad al reto del conocimiento teórico y práctico de todos aquellos temas que conciernen al ser y a la dinámica de la familia. Implica pasar, del buen deseo de hacer cosas a favor de la familia—

“porque la familia es importante”, y esto se da por supuesto—a lograr la participación de académicos que, sin salir de su campo de especialidad, configuren proyectos de investigación de carácter interdisciplinar, con profesores de los distintos programas académicos (García, 2011).

En la Universidad de Piura se cultivan las distintas ramas del saber con seriedad científica y se busca insertarlas en sus raíces más hondas. A poco tiempo de su creación, en los años 70s, se vio la necesidad de institucionalizar, en un futuro, tareas de formación para padres de familia, alumnos, ex alumnos y profesores. Se hicieron algunos esfuerzos aislados que fueron bien recibidos.

En el año 1999, la entonces Decana de la Facultad de Ciencias y Humanidades, la Dra. Luz Gonzales, fue quien asumió el encargo de la puesta en marcha de un Instituto de Ciencias para la Familia en la universidad.

Además de realizar visitas a diversas instituciones académicas, percibió la conveniencia de buscar un acercamiento con el Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Navarra, con amplia y rica experiencia en una tarea universitaria de esa naturaleza. La relación se estableció el año 2001, fue de gran ayuda para sentar las bases y lineamientos del instituto y concretar la formación del grupo promotor conformado en el año 2002 por los profesores Paul Corcuera García, César Chinguel Arrese, Mariela García Rojas y la señora Mariella Briceño Galdós.

Ese mismo año se tuvo la visita a la Universidad de Piura del Dr. Pedro Juan Viladrich, el entonces Director del Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Navarra, quien tuvo intensas reuniones de trabajo con el grupo promotor, explicando los fundamentos, así como el amplio panorama de trabajo que implica un Instituto de Ciencias para la Familia dentro de la estructura universitaria, vista la experiencia de Navarra y las características de Piura. Así mismo animó a que se concreten los pasos iniciales de capacitación de los miembros del grupo promotor a través del Máster *online* en Matrimonio y Familia del Instituto de la Universidad de Navarra durante los años 2003 y 2004.

Ya en el año 2005, se dio la aprobación formal del Instituto de Ciencias para la Familia mediante un acuerdo del Consejo Superior de la Universidad de Piura, con fecha del 21 de marzo (García, 2011).

Desde entonces el instituto ha ido creciendo y buscando ampliar su campo de acción para contribuir cada vez más a la defensa de la institución familiar, tan fuertemente atacada en los últimos tiempos. Además, juega un papel importante para el logro de la visión de la Universidad y la realización de su misión.

### **1.2.2 Visión**

Lo que quiere lograr el ICF de la Universidad de Piura mediante sus acciones concretas y continuadas en el tiempo, es ser protagonista de los cambios que impliquen un conocimiento más completo de las realidades matrimonial y familiar, siendo sustento y punto de referencia para la definición de políticas de gobierno y de la sociedad civil en sus más diversas acciones con respecto a dichas realidades.

### **1.2.3 Misión enmarcada en el Ideario de la Universidad**

La misión del ICF de la Universidad de Piura es armonizar el estudio científico de los diversos aspectos de las realidades matrimonial y familiar, con una visión cristiana, generando interdisciplinariedad entre los correspondientes centros académicos de la universidad, orientando su trabajo hacia su entorno regional, nacional e internacional.

La misión del ICF está en armonía con el Ideario de la Universidad de Piura, ya que como este mismo señala: “Impulsar y divulgar la investigación científica en todos los campos, comenzando por los vinculados más directamente con la promoción de la calidad de vida de la comunidad regional, nacional e internacional”<sup>2</sup>. La denominación del Instituto de Ciencias para la Familia, hace referencia a la interdisciplinariedad que busca, mediante la colaboración de docentes de las diferentes facultades de la universidad; ya que la familia no tiene una ciencia propia de estudio, sino que puede ser estudiada desde las diversas ciencias, poniéndose estas al servicio de la misma.

El trasfondo de toda la actuación del ICF también está en armonía con el Ideario de la Universidad, donde dice que ésta se guía por los principios derivados de una concepción cristiana del hombre, de la sociedad y del mundo, concepción que puede ser compartida por cuantos, con independencia de su credo religioso, reconocen la dimensión espiritual del ser humano.

### **1.3 Referencia de institutos similares**

Existen en el Perú y en el mundo otras instituciones que comparten la misión del estudio científico y la defensa de la institución familiar.

Se han tenido como referencia aquellos institutos que comparten las principales características de un ICF dentro de una institución universitaria: El rango universitario, la interdisciplinariedad y la integridad.

---

<sup>2</sup> (2008). Ideario de la Universidad de Piura, 4.

### 1.3.1 Institutos en el Perú

La existencia de otros Institutos dedicados a la investigación de la temática familiar en otras Universidades de nuestro país, refleja el creciente interés en los últimos años por contribuir desde un ámbito científico a la conservación de la institución familiar, mediante la investigación interdisciplinaria y con una base antropológica.

Chiclayo: Instituto de Ciencias para el Matrimonio y la Familia (ICMF)  
(<http://www.usat.edu.pe/icmf/>)

Este instituto de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo en la ciudad de Chiclayo fue fundado en el año 2008.

Misión: Realizar un estudio científico del matrimonio, la familia y la persona, para contribuir a la comprensión, profundización y promoción de la institución matrimonial y familiar en los diversos ámbitos del saber, con una clara vocación de servicio a la sociedad.

Campos de acción:

1. Investigación:

- ✓ Fue designada en 2013 por el Gobierno Regional de Lambayeque para colaborar con la realización del Diagnóstico de la Situación Regional de las Familias.
- ✓ Publicación de artículos.

2. Docencia: Lleva a cabo diversas actividades para difundir conocimientos en diversas temáticas relacionadas a la vida familiar.

- ✓ Coloquios con expositores internacionales.
- ✓ Conversatorios sobre temas de actualidad.
- ✓ Curso de capacitación para docentes.
- ✓ Diplomado en Bioética y Familia.
- ✓ Maestría en Persona, Matrimonio y Familia (la primera en el Perú).

3. Proyección Social:

- ✓ Programa “Construir una escuela para padres”.
- ✓ Programa de formación a escolares para educar en la afectividad y sexualidad.
- ✓ Programa de fortalecimiento familiar en colaboración con Aldeas Infantiles SOS.

El ICMF enfoca la mayoría de esfuerzos en sus actividades de docencia, y en el trabajo social, mediante sus proyectos para dar apoyo a familias con padres jóvenes y de bajos recursos, ayudándolas a desarrollarse en áreas como la comunicación, la convivencia y el desarrollo integral de los hijos.

Arequipa: Instituto para el Matrimonio y la Familia (IMF)  
(<http://ucsp.edu.pe/imf/>)

Este Instituto nace dentro de la Universidad Católica San Pablo de la ciudad de Arequipa, en el año 1997, siendo el más antiguo de los institutos peruanos.

Misión: Colaborar con la promoción y difusión de la grandeza, dignidad y misión del matrimonio y la familia, a través de la investigación, la generación y transmisión del conocimiento orientado a fortalecer la vida conyugal y la institución familiar.

Campos de acción:

1. Investigación:

Investigaciones finalizadas más recientes:

- ✓ Agresión y violencia en la adolescencia: La importancia de la familia.
- ✓ Algunas consideraciones sobre la familia y la crianza desde un enfoque sistémico.
- ✓ Integración familiar y variables socioeconómicas en Arequipa Metropolitana.

Algunas investigaciones en curso:

- ✓ Valores familiares en MYPES de Arequipa y desarrollo organizacional.
- ✓ Estructuras familiares y estilos de vida en los habitantes de la ciudad de Arequipa: Un estudio comparativo.
- ✓ Uniones Civiles entre personas del mismo sexo: ¿Nueva institución jurídica o vaciamiento institucional del matrimonio y la familia?

Publicaciones:

- ✓ Artículos cortos sobre temas que van desde la bioética, hasta la sexualidad.
- ✓ Tiene ya seis libros publicados.

2. Asesoría:

- ✓ Centro de Orientación Familiar.
- ✓ Centro de Ayuda a la Mujer.
- ✓ Proyecto Esperanza.
- ✓ Centros de Estudios y Aplicación Pedagógica.

El IMF busca renovar la cultura mediante sus labores de investigación de la realidad familiar, sobre todo en el análisis de la situación de dicha realidad en su entorno, es decir, la ciudad de Arequipa.

### 1.3.2 Otros Institutos en el mundo

En el mundo hay muchos institutos que se dedican a una comprensión más profunda de la realidad familiar. Para facilitar la comparación, en este acápite se hará

referencia únicamente a aquellos institutos que se encuentran insertos dentro de una institución universitaria, a excepción de los institutos norteamericanos.

### 1.3.2.1 En Latinoamérica

Colombia: Instituto de la Familia (<http://www.unisabana.edu.co/instituto-de-la-familia/>)

Este instituto nace en el año 1989, dentro de la Universidad de La Sabana.

Misión: Defender el valor de la dignidad de la institución familiar como fundamento de la sociedad y como ámbito por excelencia para el desarrollo integral de la persona humana y de su proyección hacia la comunidad.

Campos de acción:

#### 1. Investigación:

Algunos proyectos terminados:

- ✓ Construyendo la paz desde la familia. Convenio de cooperación internacional establecido con la Comunidad de Madrid - Diplomado en Liderazgo Familiar Comunitario.
- ✓ Factores contextuales y emociones morales como predictores de los comportamientos pro social y problemático en la adolescencia.

Algunos proyectos en ejecución:

- ✓ Familia y función social: Estudio de la sostenibilidad de la familia en Colombia. Convenio Instituto de Estudios del Ministerio Público – IEMP y la Universidad de La Sabana.
- ✓ Estilos de vida de los jóvenes. Convenio Intermedia *Consulting* y la Universidad de La Sabana.

Publicaciones:

- ✓ Revista “Apuntes de Familia”.
- ✓ Siete ediciones del libro “La Aventura de Educar”.
- ✓ Ocho libros publicados como resultado de diversas investigaciones.

#### 2. Docencia:

- ✓ Maestría en asesoría familiar y gestión de programas para la familia.
- ✓ Especialización en desarrollo personal y familiar.
- ✓ Diplomado en familia: Dos modalidades (presencial y virtual).
- ✓ Diplomado en liderazgo familiar comunitario.

#### 3. Asesoría y consultoría:

- ✓ Quince seminarios diferentes para público en general.

- ✓ Seminarios para empresas.
- ✓ Servicios de asesoría personal y familiar, con trece temas definidos.
- ✓ Congresos Internacionales de la Familia. (En el 2014 realizaron el VII Congreso con tema central “Hogar y Empresa, ¡Sí se puede!”).

El Instituto de la Familia de la Universidad de la Sabana realiza una fuerte labor de investigación, que se ve reflejada en sus múltiples publicaciones y su oferta académica.

Argentina: Instituto de Ciencias para la Familia

(<http://www.austral.edu.ar/familia/>)

Es el instituto que nace en la Universidad Austral en el año 1994.

Misión: Estudio sistemático de la realidad matrimonial, familiar, y la divulgación de estos valores en la sociedad.

Campos de acción:

1. Investigación:

- ✓ Publicación de diversos artículos.
- ✓ Proyectos de investigación como: “Bases para la elaboración de políticas familiares en la Argentina” y “Los argentinos opinan sobre la familia”.

2. Docencia: Tiene una amplia oferta de cursos en modalidades presenciales y online.

- ✓ Tecnicatura en orientación familiar.
- ✓ Licenciatura en ciencias para la familia.
- ✓ Diplomatura en orientación matrimonial.
- ✓ Diplomatura en creación de valor en la madurez.
- ✓ Curso de capacitación docente: Programa educación para el amor.
- ✓ Programas de especialización para graduados: dos presenciales y ocho virtuales.
- ✓ Diversas conferencias.

3. Asesoría:

- ✓ Empresas con impronta familiar: dirigido a fundadores y directivos de empresas familiares.
- ✓ Escuela para padres: “Diversión adolescente, desvelo de los padres”, “¿Qué hacemos con los chicos hoy?”
- ✓ Centro para el estudio de las relaciones interpersonales (CERI).

La labor de este instituto se ve reflejada en su fuerte oferta académica, en modalidades tanto presencial como online; posible gracias a su extensa plana de colaboradores docentes.

Chile: Instituto de Ciencias de la Familia (ICF)

(<http://www.uandes.cl/icf>)

El instituto fue fundado en el año 1996, en la Universidad de Los Andes.

Misión: Aportar con una mirada multidisciplinaria, rigor profesional, investigación e innovación, nuevas fórmulas que fortalezcan y vivifiquen a la familia.

Campos de acción:

1. Investigación:

- ✓ Consorcio de Investigación Internacional: *World Family Map Project*.
- ✓ Investigación en mediación familiar.
- ✓ Estudio “Percepciones y Prácticas de Conciliación y Corresponsabilidad en Organizaciones Públicas y Privadas” (Enero 2014).

Publicaciones:

- ✓ Más de diez libros publicados en materias de familia por profesores de diversas unidades académicas.
2. Docencia: Imparte 8 programas de postítulo y postgrado en fundamentos y herramientas de intervención en familia.
3. Asesoría: Consultoría familia-trabajo para empresas.

El ICF concentra gran parte de sus actividades en los servicios de mediación familiar, mediante sus programas de docencia y sus actividades de asesoría.

### **1.3.2.2 En Norteamérica**

*Institute for Family Studies (IFS)*

(<http://ifstudies.org/>)

Misión: Fortalecer el matrimonio y la vida familiar, promover el bienestar de los niños, a través de la investigación y la educación pública.

Campos de acción:

1. Investigación:

- ✓ Reportes: *World Family Map*.
- ✓ Libros publicados: “Género y paternidad: una perspectiva desde la biología y las ciencias sociales”, “El poder del compromiso: una guía para un amor activo y duradero”.
- ✓ Artículos publicados: “La nueva mamá soltera”, “La evolución del divorcio”.

## 2. Proyectos:

- ✓ *The Home Economics Project* (Proyecto de economía del hogar).
- ✓ *The Family Matters Project* (Proyecto de la importancia de la familia).

Los programas de este instituto norteamericano se enfocan en explorar la relación entre matrimonio y economía, resaltar el impacto de la estructura familiar en el bienestar de los niños en todo el mundo, y proporcionar información relacionada con la familia a los responsables políticos, educadores, líderes empresariales y cívicos, académicos y público en general.

*The National Marriage Project*

(<http://nationalmarriageproject.org/>)

Fundado en 1997 en la Universidad de Rutgers, y posteriormente trasladado a la Universidad de Virginia.

Misión: Proporcionar investigación y análisis sobre la situación del matrimonio en Estados Unidos, mediante el estudio de las fuerzas sociales y culturales que lo configuran. Identificando estrategias para aumentar la calidad y la estabilidad matrimonial.

## Campos de acción:

## 1. Investigación:

Publicación de reportes en diferentes temas relacionados al matrimonio. Mediante estos recursos busca proporcionar información precisa y un análisis profundo sobre el matrimonio, a periodistas, políticos, líderes religiosos, y público en general, especialmente jóvenes adultos.

Algunos títulos son:

- *The Great Recession and Marriage*. (La gran recesión y el matrimonio).
- *Why Marriage Matters*. (Por qué el matrimonio sí importa).

*Institute for Marriage and Family Canada (IMFC)*

(<http://www.imfcanda.org/>)

Misión: Asegurar el planteamiento de políticas que promuevan el bienestar del matrimonio y la familia en Canadá.

## Campos de acción:

## 1. Investigación:

Publicaciones en temas relacionados a:

- Niños.

- Comunidades.
- Demografía.
- Educación.
- Finanzas.
- Salud.
- Matrimonio.

### 1.3.2.3 En Europa

España - Navarra: Instituto de Ciencias para la Familia  
(<http://www.unav.edu/matrimonioyfamilia/>)

Este centro de investigación, de la Universidad de Navarra, inició sus actividades en 1981.

Misión: Dedicado específicamente a la investigación científica del matrimonio y de la familia y a la tarea de formación especializada de posgraduados y expertos.

Campos de acción:

#### 1. Investigación:

Programas en ejecución:

- ✓ Área de humanidades básicas.
- ✓ Área de política, derecho y ciencias sociales.
- ✓ Área de psicología y terapia familiar.

Publicaciones: Cuenta con una vasta biblioteca.

- ✓ Documentos del Instituto de Ciencias para la Familia (41 títulos).
- ✓ Textos (44 títulos).
- ✓ Obras de consulta (9 títulos).
- ✓ Clásicos de Matrimonio y Familia (2 títulos).
- ✓ Cursos y Programas especializados (14 títulos).
- ✓ Metodología práctica (3 títulos).
- ✓ Servicio de documentación: El Observatorio de la Familia.

#### 2. Docencia:

- ✓ Máster en matrimonio y familia.
- ✓ Cursos: Familia y educación 2014: Saber decidir, saber educar, saber comunicar.

EL Instituto influye en la sociedad mediante la investigación científica, que hace llegar al público a través de sus numerosas publicaciones.

España – Barcelona: Instituto de Estudios Superiores de la Familia (IESF) (<http://www.uic.es/es/iesf>)

El IESF nace en el año 2004, dentro de la Universidad Internacional de Catalunya.

Misión: Impulsar actividades de docencia, investigación y difusión en todos los ámbitos relacionados con la familia.

Campos de acción:

1. Investigación

✓ Proyectos de Investigación:

- Políticas Familiares.
- Familia y Educación.
- Familia y Salud.
- Derecho de Familia y del Menor.

✓ Publicaciones:

- Monografías IESF.
- Publicaciones equipo IESF.

2. Docencia:

✓ Máster Universitario en Resolución de Conflictos Familiares.

✓ Postgrados:

- Fundamentos de antropología.
- Educación de la inteligencia en la familia.
- Educación familiar.
- Antropología de la persona y la familia.
- Estudios Online en Matrimonio, educación y familia.
- Postgrado en Matrimonio y Educación Familiar (online).
- Seminario: Diseño y Evaluación de Políticas Familiares.

3. Asesoría:

- ✓ Congresos Internacionales: Familia y Sociedad.
- ✓ Jornadas-Seminarios.

El IESF tiene como objetivo principal de su actividad, las políticas familiares, buscando aportar un conocimiento riguroso y científico de la situación actual de la familia y, desde este conocimiento, proponer actuaciones posibles a los agentes sociales.

España – Málaga: Asociación  
Edufamilia (<http://www.edufamilia.com>)

Es una asociación sin ánimo de lucro constituida en el año 2005.

Misión: Impulsar el conocimiento, promoción y protección de la institución familiar.

Campos de acción:

1. Investigación

- ✓ Colección de libros Edufamilia.
- ✓ Revista Edufamilia Estudios.
- ✓ Revista Familia y persona.

2. Docencia (en convenio con la Universidad de Málaga)

- ✓ Maestría en ciencias para la familia.
- ✓ Experto en antropología de la familia.
- ✓ Curso sobre la persona humana.
- ✓ Curso sobre sexualidad en el ámbito de la familia.
- ✓ Curso sobre matrimonio.

3. Asesoría

- ✓ Consultoría, asesoramiento y asistencia a matrimonios y demás miembros de las familias.

La asociación concentra sus actividades en el área de docencia, ya que asume como proyecto prioritario la formación profunda, sólida y acorde con los tiempos actuales de personas interesadas en adquirir esa formación.

Como se observa en el cuadro recopilatorio del anexo A, las actividades de los diferentes institutos se concentran en las áreas de investigación y docencia, con una variedad de publicaciones como libros y artículos, y una extensa oferta de cursos tanto de pregrado como de posgrado, coloquios y conversatorios en temas de actualidad.

Muchas instituciones realizan también actividades en el área del asesoramiento, entre las que destacan la orientación personal y familiar; y las consultorías y seminarios para empresas.

Es importante resaltar el esfuerzo de los institutos que llevan a cabo actividades diversas en el campo del asesoramiento como una forma de influir en entornos externos al universitario, aprovechando los conocimientos y experiencia adquiridos mediante las labores de investigación y docencia que realizan.

Los institutos antes mencionados son similares al ICF de la universidad de Piura y con los cuales ha tenido un mayor contacto desde su fundación y durante los años que lleva de vida, pero cabe mencionar que existen dentro de otras universidades institutos con la misma misión de defender la realidad familiar y matrimonial mediante la investigación científica. Algunas de estas se mencionan a continuación:

- Instituto para el Matrimonio y la Familia de la Pontificia Universidad Católica Argentina (mayo 2005).  
(<http://www.uca.edu.ar/index.php/home/index/es/universidad/facultades/buenos-aires/matrimonio-y-familia>).
- Instituto de la Familia y la Vida Juan Pablo II de la Universidad Católica de Salta-Argentina (febrero 2005).  
(<http://www.ucasal.edu.ar/ifv-instituto>).
- Instituto para el Matrimonio y la Familia de la Universidad Católica de Santa Fe-Argentina.  
(<http://institutofamilia-ucsf.blogspot.com/>).
- Centro UC de la Familia de la Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Instituto Berit de la Familia de la Universidad Santo Tomás-Chile.  
([https://www.santotomas.cl/formacion\\_identidad/berit/introduccion.html](https://www.santotomas.cl/formacion_identidad/berit/introduccion.html)).
- Instituto de Familia de la Universidad Católica de Oriente Antioquia- Colombia.
- Instituto para el Matrimonio y la Familia de la Universidad Pontificia Bolivariana-Colombia.  
(<http://imatrimonioyfamilia.medellin.upb.edu.co/>).
- Instituto Latinoamericano de la Familia de la Universidad Técnica Particular de Loja-Ecuador.  
(<http://utpl.edu.ec/ilfam/>).

## **Capítulo 2**

### **Situación actual**

Es importante entender el marco de acción del ICF; es decir, las actividades que ha venido desarrollando desde su fundación y aquellas que son parte de su planeamiento estratégico. Conocer cómo ha ido evolucionando y ganando experiencia, la cual le ayudará a concretar de manera sólida sus actuales planes.

Las actividades que haya realizado el instituto, tanto en el plano de la investigación, docencia y asesoramiento, son importantes para la concreción del objetivo que se plantea en este trabajo de investigación; el poder concretar una propuesta de programas *in Company* a las empresas dependerá en gran medida de la experiencia adquirida en estos 3 ámbitos, que son complementarios.

Los planes de acción que se llevan a cabo por el ICF son los que le dan cumplimiento a su misión. La oferta de programas *in Company* fortalecerá la percepción de la misión del ICF, de lo que es importante para el instituto, reflejando que verdaderamente busca influir en las empresas de la región.

## 2.1 Metas trazadas y logradas (2005-2013)

El Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura se creó formalmente el 21 de marzo de 2005.

Durante su primer año de vida se dedicó a plantear los lineamientos de trabajo dentro de la Universidad y a divulgar mediante suplementos, visitas personales y artículos, la creación del ICF en todo el norte del Perú.

Ha participado de diversas actividades realizadas por la Universidad de Piura y otras instituciones; como conferencias y clases impartidas en el marco de maestrías y cursos dirigidos a alumnos, profesores y padres de familia (Ver Anexo B).

En los años siguientes, y hasta ahora, ha ido desarrollando planes de acción concretos dentro de los ámbitos que sustentan su labor: Investigación, docencia universitaria y asesoramiento.

En este apartado se tratará de plasmar las actividades más resaltantes llevadas a cabo por el ICF, desde 2005, año de su fundación, hasta el año 2013. Sobre todo se mostrará aquellos planes que se concretaron y aquellos que se encuentran aún en proceso.

En el Anexo C se encuentran cuadros recopilatorios de la labor realizada en este periodo.

### 2.1.1 Avances en el plano de la investigación

#### a) Publicación de libros

- “Estilos de vida de los adolescentes peruanos”. Universidad de Piura, Universidad de Navarra, *Intermedia Consulting*. Lima, 2010.  
El objetivo general de esta investigación fue estudiar los estilos de vida de los adolescentes peruanos desde una perspectiva social (uso del tiempo, relación con los padres, uso de tecnologías modernas, etc) que pone especial énfasis en medir las influencias del contexto (cultural, familiar, de los amigos y de la sociedad) en la personalidad y actitudes de los jóvenes. Se mostró estilos de vida saludables y estilos de vida de riesgo, de acuerdo a diversas variables estudiadas. La data se obtuvo encuestando a 3.379 alumnos de 3° a 5° de secundaria de instituciones educativas de las principales áreas urbanas del Perú.
- “Educar en equidad de género desde la familia y la escuela. Guía de consulta para docentes y padres de familia”. Universidad de Piura. Piura, 2011.  
Este libro propone nuevas claves para la educación asertiva de niños y niñas, la promoción de la equidad de género, el emprendimiento en la familia y la escuela, la

educación de la afectividad en la niñez y la adolescencia, así como la convivencia armoniosa entre los cónyuges.

b) Tesis doctoral

“Estado de la relación Trabajo-Familia en el Perú a tres niveles: directivo, organizativo y de toma de decisiones. Reflexión a partir de una Teoría Antropológica de la Organización y de la Dirección”- Mariela García de Corcuera.

Esta tesis doctoral se realizó como un trabajo inicial en la exploración de las características que adopta la problemática de la conciliación trabajo familia en el Perú, realizándose un análisis descriptivo del mismo a tres distintos niveles.

Las deducciones de este trabajo de investigación demuestran la aplicación y las bondades de usar la Teoría Antropológica de la Organización y la Dirección del Prof. Juan Antonio Pérez López como enfoque alternativo a la literatura académica existente para la exploración de la cuestión trabajo-familia.

c) *World Family Map Project* (WFMP)

Es un proyecto internacional liderado por el sociólogo Bradford Wilcox, director del *National Marriage Project* de la Universidad de Virginia.

El Proyecto Mapa Mundial de la Familia supervisa el bienestar familiar e investiga cómo las características familiares afectan el desarrollo saludable de los niños en todo el mundo.

La capacidad de las familias para mantener a sus hijos y supervisar su desarrollo no sólo depende de los comportamientos y actitudes de los padres, sino también de la situación política, social y económica que los rodean. Sin embargo, a los esfuerzos para fortalecer a las familias a menudo se les resta importancia o se les considera de baja prioridad para el establecimiento de políticas, especialmente en tiempos de tensión financiera.

Este proyecto pretende mostrar a los individuos, familias, comunidades, ONG's y gobiernos, mediante los indicadores y análisis que presenta, algunos factores clave que afectan a los niños y al bienestar familiar, sobre los que las políticas y los programas pueden influir con el fin de promover familias fuertes y resultados positivos para los niños.

El estudio monitorea los cambios globales que se dan en la estructura familiar, el nivel socioeconómico de la familia, los procesos y la cultura familiar; centrándose en 16 indicadores específicos seleccionados por un grupo de expertos en base a la correlación que éstos guardan con el desarrollo infantil, según las investigaciones.

Cada reporte anual del proyecto muestra los últimos datos sobre estos indicadores, así como un ensayo que se centra en un aspecto de la familia y cómo se relaciona con el bienestar del niño en diferentes partes del mundo. Tanto en el reporte como en el

ensayo, datos de la más alta calidad disponibles son compartidos por los países representativos de cada región. Investigadores de todo el mundo contribuyen al proyecto como asesores y analistas, conformando una amplia comunidad de investigadores que trabajan para mejorar los datos y la investigación respecto a las familias y los niños.

¿Cómo participa el ICF en el WFMP?

El Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura, es el socio que representa a Perú y participa como co-patrocinador del *World Family Map Project*, realizando anualmente un aporte financiero.

También forma parte del consejo de asesores, conformado por otras instituciones similares de diferentes partes del mundo, brindando consejos, sugerencias y retroalimentación para la preparación de los informes. Además, tuvo a cargo la traducción al español del reporte del año 2013.

Las responsabilidades concretas del ICF son:

- Analizar, interpretar y difundir los resultados concernientes a Perú.
- Aplicar un plan de comunicación dirigido a investigadores, periodistas, líderes de opinión, empresarios y políticos.

Los beneficios para el ICF son:

- Participar como co-autor en el reporte “*The Sustainable Demographic Dividend*” (2011) y en los siguientes reportes anuales.
- Participar como co-autor de al menos un *paper* anual en revistas indexadas.
- Participar gratuitamente en un seminario de capacitación en alguna universidad americana.
- Organizar una conferencia anual de expertos sobre matrimonio y familia.

La edición inaugural del Mapa Mundial de la Familia del año 2013, proporciona indicadores del bienestar de la familia en todo el mundo y un ensayo centrado en las características de la vivienda familiar y los resultados educativos; el cual se titula “¿Dos, uno o ningún padre? Condiciones de vida de los niños y sus logros educativos alrededor del mundo”.

La segunda edición anual del año 2014, tiene indicadores actualizados y un nuevo ensayo que se centra en la relación entre la estabilidad de la unión de la pareja y la salud de la primera infancia en los países en desarrollo, el cual se titula “Inestabilidad familiar y salud de la primera infancia en los países en desarrollo”; así como un breve análisis de los trastornos psicológicos entre los 9 y 16 años de edad en la Unión Europea.

d) *Interaxion*

Es un proyecto educativo que pretende formar en el uso responsable de los *Social Media* (redes sociales, internet, y videojuegos) por parte de los adolescentes.

Los objetivos son: reducir el consumo e impacto de los contenidos violentos a través de las TICs en los adolescentes escolarizados, y crear un equipo local de expertos en *social media* que dé continuidad al proyecto y forme parte de una red internacional (*think tank*) con sede en Roma.

### **2.1.2 Avances en el plano de la docencia**

#### a) Cursos de pre grado

- “Fundamentos del Matrimonio y la Familia”. Dictado desde el año 2006 hasta el año 2009, dirigido a los alumnos de IV y V año de la Universidad de Piura-Campus Piura.

En un inicio sus principales contenidos se agrupaban en 2 unidades:

Unidad 1: El amor conyugal y fundamentos del matrimonio.

Unidad 2: Familia y sociedad.

- “Educación para el Amor”. Dictado desde el año 2008 hasta la actualidad. Dirigido a los alumnos de II y III año de la Universidad de Piura-Campus Piura y Lima.

Sus contenidos se agrupan en 3 unidades:

Unidad 1: Dimensiones personal y biológica de la sexualidad humana.

Unidad 2: El amor humano y el amor conyugal.

Unidad 3: Juventud, sociedad y medios de comunicación.

#### b) Seminarios

Para matrimonios de la Universidad de Piura. Anualmente se dicta un seminario dirigido a personal docente y administrativo acompañados de sus cónyuges. Los temas de los que tratan estos seminarios son: matrimonio, comunicación en el hogar, relación padres e hijos, valores familiares, etc. Eventualmente, se han dictado estos seminarios a padres de familia de los colegios de Piura 450.

### **2.1.3 Avances en el plano del asesoramiento**

#### a) Trabajo conjunto con el Departamento de Proyectos de UDEP.

Desde el año 2010 el ICF ha participado como colaborador del Departamento de Proyectos de la Universidad de Piura, en calidad de Consultores Especialistas en

Equidad y Perspectiva de Género, dictando talleres a docentes y pobladores de los Proyectos de Desarrollo en las localidades de Lancones, Lalaquiz, Chalaco y Frías.

Esta labor le permite al ICF:

- Conocer directamente y profundizar en la realidad de la familia rural.
- Un estudio más completo sobre la ideología de género.
- Incrementar su capacidad de trabajo en equipo.
- Tener la posibilidad futura de realizar estudios de campo entre los beneficiarios.

## 2.2 Plan de objetivos realizado el año 2014

En el año 2014, se ha elaborado un plan de acción para un horizonte de 10 años. Éste tiene como objetivo alcanzar 5 metas principales, mediante la realización de diversas actividades en el campo de la investigación, la docencia y el asesoramiento.

El gráfico de referencia se encuentra en el Anexo D.

### 2.2.1 Investigación

Mediante sus actividades de investigación, el ICF busca:

1. Ser reconocido como un centro de investigación referente en el país, en temas de sexualidad, amor humano, matrimonio y familia (SAMF).

Estos son los temas en los que se centra la labor de investigación del instituto, y en los que busca ser un referente confiable. Para lo cual, ha venido involucrándose en diferentes proyectos con otras instituciones, y se plantea emprender otros.

#### 1.1 Participación en el Consorcio de investigación mundial: *World Family Map*.

El instituto participa como co-patrocinador del consorcio, y para el año 2014 ha participado en la elaboración de 3 reportes internacionales. Acciones concretas a realizar:

- ✓ Organizar cada año un evento de difusión de los reportes en Campus Piura y Campus Lima, de tal forma que tanto el público interno como externo estén al tanto de la labor realizada y sobre todo de los resultados que son de interés para la sociedad peruana.
- ✓ Participar en el reporte del WFM 2015: “Familia, Género y Trabajo”. Ésta será una labor muy interesante, ya que requerirá que se recopile data del país.
- ✓ Organizar un congreso internacional para 2025. Es un plan muy ambicioso, pero muy importante para lograr el reconocimiento que se busca.

El ensayo del Mapa Mundial de la Familia del año 2015, será un análisis sobre la división del trabajo y los roles de género en la familia.

1.2 Participación en el II Congreso Internacional Familia y Sociedad: Familia y Desarrollo Sostenible, organizado por la Universidad Internacional de Catalunya, en setiembre de 2014, Barcelona.

- ✓ Participación de los miembros del instituto en el “*International Round Table: Investing In Children*”
- ✓ Se presentaron dos investigaciones realizadas de manera interdisciplinar con un profesor del área de estadística de la universidad y una alumna de economía.

1.3 Proyecto de investigación sobre jóvenes y el impacto de las nuevas tecnologías (*Interaxion*).

Este es un nuevo proyecto de *InterMedia Consulting A.C*, donde el ICF participará y se trabajará de forma interdisciplinar, ya que se involucrarán profesores de la facultad de comunicación.

## 2. Tener la capacidad para gestionar proyectos de investigación interdisciplinarios con otras facultades y centros de la universidad.

Esto es algo muy importante aunque difícil de lograr, ya que depende mucho de la disponibilidad de tiempo y el interés de los profesores de las diferentes facultades de la universidad, para involucrarse de manera comprometida con proyectos de investigación del instituto.

2.1 Definir temas de investigación relacionados al trabajo del instituto, que puedan usarse como temas de tesis para alumnos y que sean asesorados por los miembros del ICF.

## 3. Ser fuente de información fiable e influyente en la opinión pública.

El ICF busca, como parte de su misión, contribuir a una comprensión más completa de la realidad matrimonial y familiar, y al conocimiento de otros temas relacionados a las temáticas que maneja; para lo cual debe poner a disposición del público material que sea fuente de información confiable.

3.1 Publicar un libro sobre el curso Educación para el Amor.

Este libro deberá recopilar los temas más relevantes del curso de pre grado; la finalidad es que sirva a los alumnos para profundizar más en los temas vistos en clase, pero también como una herramienta de aprendizaje y fuente de información fiable para docentes, padres de familia y alumnos que no hayan llevado el curso.

### 3.2 Generar mayor interactividad en medios digitales.

Las acciones concretas a realizar son:

- ✓ Rediseño de la página web, de tal forma que se aproveche la relevancia de los temas contenidos y el interés que generan en el público, para lograr mayor interactividad.
- ✓ Dinamizar la presencia del ICF en las redes sociales, con la publicación de información relevante y con rigurosidad científica, de tal forma que pueda ser una fuente bibliográfica confiable para cualquier usuario de la red.
- ✓ Se diseñará una sección en la web del ICF donde a modo de preguntas y respuestas, los usuarios puedan consultar acerca de sus dudas con respecto a temas de sexualidad, amor, matrimonio y familia. Muchas personas prefieren consultar en internet sobre estos temas, y no se encuentran con información muy fiable. El ICF debe aprovechar la imagen institucional que le otorga el pertenecer a una Universidad de prestigio.

3.3 Organizar conversatorios y debates, mínimo uno anual, en temas de interés y de actualidad. Deben ser abiertos a público interno y externo a la universidad.

3.4 Fortalecer la imagen institucional con la ayuda de un logo. En el año 2014 se diseñó un escudo cuyas características reflejan la labor del ICF, el cual fue aprobado por el Consejo Superior de la universidad. El escudo contribuirá a generar identificación y recordación en las personas, además de otorgarle mayor formalidad. En el anexo E se encuentra el escudo con la explicación de sus elementos.

## 2.2.2 Docencia

Mediante sus actividades de docencia, el ICF busca:

### 4. Tener programas de formación docente bien estructurados y de reconocida calidad

#### 4.1 Curso de pre-grado Educación para el Amor

El material y la metodología del curso se renovarán constantemente de forma que sea más interesante para los alumnos y logren involucrarse con los temas que se les enseña. Además se busca que los alumnos y ex alumnos del curso tengan un mayor protagonismo, mediante proyectos divulgativos donde transmitan a otras personas lo aprendido en el curso.

#### 4.2 Asignatura nueva de pre-grado: Dimensión Social de la Familia

Es importante contar con una asignatura que profundice más en los temas del matrimonio y la familia, ésta se trabajará de forma conjunta con la facultad de Humanidades. El objetivo de impartir un curso de este tipo a alumnos de pre grado es que conozcan y entiendan la contribución de la estabilidad familiar al bien común, al capital humano y social de niños y adultos; de tal forma que como futuros profesionales

busquen repercutir positivamente en la sociedad mediante su trabajo y mediante su influencia en la conciliación trabajo familia.

#### 4.3 Seminario para matrimonios de la Udep

Estos seminarios se dictan anualmente desde el año 2006, a personal administrativo y docente de la Universidad de Piura, campus Piura y Lima.

Esta medida es parte de las políticas de conciliación de trabajo familia que tiene la universidad, y le ha ayudado al instituto a ganar experiencia que servirá para ofrecer estos seminarios a un público externo.

#### 4.4 Seminario para profesores en equidad de género y homosexualidad

Como parte del plan de formación para docentes del año 2015, se le ha solicitado al instituto la organización de un seminario en estos temas que se consideran muy importantes para la formación complementaria de los profesores y el asesoramiento que les brindan a los alumnos.

Se realizará con la participación de expositores internacionales y expertos en los temas.

#### 4.5 Asesoría en equidad de género

Se busca tener la capacidad para co-formular proyectos con enfoque de género para el Departamento de proyectos. De esta forma se adquiere mayor experiencia en este tipo de talleres, además de ser un canal para llevar la docencia del instituto más allá de las fronteras de la universidad, y a lugares donde más lo necesitan.

### 5. Tener una plana de colaboradores estable y multidisciplinar

Desde que el Instituto comenzó sus actividades, ha recibido la colaboración de varios profesionales de diversos campos científicos; la mayoría de ellos docentes de las diferentes facultades. Sin embargo, solo la colaboración de algunos se ha mantenido estable.

Se ve necesario un mayor compromiso por parte de más profesionales de diferentes áreas, que se involucren de manera comprometida y sobre todo permanente con el instituto, para poder impulsar tantos proyectos que pretende sacar adelante; y para los cuales requiere de esfuerzos multidisciplinarios. Se han planteado las siguientes acciones:

#### 5.1 Contratar un investigador permanente

Hasta el momento, se ha trabajado con la colaboración de alumnos de cuarto y quinto año del programa académico de economía; quienes trabajan a medio tiempo en el análisis de datos para los trabajos de investigación que se llevan a cabo. Sin embargo, se ve muy conveniente la incorporación al equipo permanente del ICF, de un investigador a tiempo completo con perfil de economista; esto contribuirá a un avance más rápido de las investigaciones y, en consecuencia, que se puedan abarcar más temas y proyectos de investigación.

5.2 Promover que más profesores reciban capacitación en temática SAMF a nivel posgrado

Se busca lograr que más profesores, independientemente del área o facultad a la que pertenezcan, tengan un conocimiento sólido en los temas que maneja el ICF; de esta forma pueden contribuir como colaboradores en las actividades de docencia.

### **2.2.3 Asesoramiento**

Mediante sus actividades de asesoría, el ICF busca:

#### 6. Tener capacidad para asesorar en políticas familiares públicas o privadas

##### 6.1 Programas *in Company*

Estos son paquetes estructurados de acuerdo a las necesidades y objetivos específicos de las empresas. Para lograr que estos programas estén bien estructurados y que sean reconocidos por su calidad por parte de las empresas, se debe conocer lo que éstas quieren, lo que les interesa en cuanto a temática y metodología; para poder diseñar un buen producto; que sea atractivo y rentable.

Esta es la finalidad del presente trabajo de investigación.

##### 6.2 Consultoría para empresas y para el sector público

Se requiere una preparación profesional para el desarrollo de consultorías a empresas del sector público y privado en políticas familiares. El objetivo es que las empresas se preocupen por la integración de la vida familiar y laboral de sus empleados; implementando medidas que la promuevan y favorezcan.

La posibilidad de ofrecer Programas *in Company* en temáticas familiares, es un punto de partida y una puerta de entrada a las empresas; para tener un conocimiento completo de su realidad y de sus necesidades, así como del grado de compromiso de sus directivos.

En conclusión, el área de investigación ha logrado un mayor desarrollo a lo largo de los años. Se han llevado a cabo muchos avances mediante las publicaciones de libros y los trabajos de investigación, como lo realizado con el consorcio internacional Mapa Mundial de la Familia. Es muy importante el desarrollo de este campo, ya que es la base de las demás actividades que lleva a cabo el ICF.

Otro campo importante es el de la docencia, donde se ha adquirido a lo largo de los años una amplia experiencia en la enseñanza de los distintos temas que maneja el instituto, tanto a público interno como externo a la universidad.

El asesoramiento, no menos importante, es el campo de menor desarrollo. En este el ICF se plantea trabajar en el área de las políticas familiares mediante una oferta concreta hacia las empresas, para lo cual es importante conocer la situación del entorno empresarial en este tema.

### **Capítulo 3**

#### **Desarrollo de Programas *in Company***

El ámbito laboral es una dimensión muy importante de la persona. Es en este donde las personas ocupan gran parte de su tiempo, y además constituye la fuente material de sostenimiento para sus vidas y la de los suyos. El gran reto de hoy es solucionar el conflicto que muchas veces se presenta entre vida laboral y familiar; para facilitar una mayor armonía. Es por esto que en el ámbito empresarial, desde las escuelas de negocios y los centros universitarios, se han venido acuñando conceptos como la ecología humana, la responsabilidad familiar corporativa, la conciliación trabajo-familia o el *work-life* balance, de los cuales se hablará más adelante.

El ICF busca repercutir en el ambiente donde se encuentra, esto es parte importante de su misión. Es consciente de que la familia está siendo atacada desde diferentes flancos; por lo que enfoca sus esfuerzos en defenderla a través de sus diferentes campos de acción.

En este caso, el asesoramiento es una forma de contribuir a la formación de una conciencia responsable en las personas, que las lleve a poner sus propias fuerzas en fortalecer la institución familiar en nuestra sociedad que, de un modo particular, se logrará si fortalecen sus propias familias.

En el mundo empresarial—a nivel global—se están diseñando políticas y medidas operativas que contribuyen a una armonización entre vida familiar y laboral. Una de estas es la formación del personal dentro de las empresas en temáticas familiares; propuesta que se desarrollará para ser brindada a empresas peruanas desde el ICF, en los próximos capítulos.

### 3.1 Justificación de la temática

En nuestra cultura peruana, resulta algo muy novedoso ofrecer a las empresas programas de capacitación a sus empleados en temas que no estén directamente relacionados a áreas específicas de la organización; como finanzas, *marketing*, operaciones, etc.

Hay razones de fondo que justifican el tema de los programas propuestos por el ICF para las empresas peruanas; que explican por qué la familia es realmente importante no solo desde una perspectiva social, sino también económica.

En el siguiente capítulo, se hará referencia a la familia como institución fundada en el matrimonio, con una base sólida, donde sus miembros pueden desarrollarse plenamente bajo el soporte de un vínculo estable y formal.

La evidencia empírica, resultado de la investigación científica en la familia de los últimos 40 años, demuestra que las familias formadas por personas casadas que no se han disuelto, ofrecen más beneficios tanto para los adultos como para los niños, que las familias alternativas. Solo para mencionar algunos, se encuentra el estudio sobre las Nuevas Estructuras Familiares realizado por el doctor Mark Regnerus del Centro de Investigación de la Población de la Universidad de Texas en Austin; y el reporte del doctor Patrick Fagan de *The Heritage Foundation: "The Impact of Marriage and Divorce on Children"*.

Según Aguirre (2008) las familias saludables son esenciales para un país, ya que impactan en el capital humano, moral y social; y por lo tanto, en el uso de los recursos, la actividad económica y las estructuras económicas.

#### 3.1.1 La familia y su función social

La familia es la primera forma de sociedad con la que un ser humano interactúa, es el primer tejido de relaciones que establece; y el que más afecta su intimidad personal.

Por esta razón, afirma Viladrich (1995), la familia constituye la articulación cumbre entre la persona singular y la sociedad general, cumpliendo las ingentes responsabilidades de transmisión de la vida, educación y socialización de las nuevas generaciones.

Las familias estables ayudan a la adquisición de virtudes en los miembros que la componen, las cuales son decisivas en cualquier ámbito de la vida social. Varón y mujer se complementan en la educación de los hijos. El desarrollo social y académico de un niño está muy relacionado a la estructura de la familia en la que vive (Aguirre, 2008), ya

que se desarrollan mejor en un ambiente donde se les transmite seguridad; los jóvenes desarrollan hábitos de trabajo estables y una autoconfianza bajo la tutela de sus padres (VV.AA, 2006).

Podemos afirmar entonces que la familia produce beneficios sociales, a la vez que cumple una función pública, ya que trae nuevos y mejores ciudadanos a la sociedad.

### **3.1.1.1 Capital social**

Este ha sido definido con las siguientes características (Alberdi & Pérez de Armiño, 2005):

- Conjunto de normas, redes y organizaciones construido sobre relaciones de confianza y reciprocidad, que contribuyen a la cohesión, el desarrollo y el bienestar de la sociedad.
- Es decisivo para la actividad productiva, la satisfacción de las necesidades personales y el desarrollo comunitario.
- Constituye ciertos recursos de las personas, derivados de sus relaciones sociales, que utilizan como instrumentos con los que aumentar su capacidad de acción y satisfacer sus objetivos y necesidades.
- Es un concepto contrario al pensamiento económico clásico y neoclásico, donde la sociedad es concebida como un conjunto de individuos independientes, ya que es la cooperación mutua la que hace alcanzable ciertos objetivos.

El sociólogo James Coleman (1988, 1990) planteó que el capital social está compuesto por los siguientes recursos:

- a) Las redes sociales, como son los lazos de parentesco, las redes comunitarias informales, las organizaciones sociales, que requieren inversión de tiempo y dedicación para mantenerse, y cuyos beneficios vienen expresados en forma de flujos de solidaridad, capacidad de defensa de intereses y derechos, obtención de información, etc.
- b) Las normas sociales de comportamiento y derechos comúnmente aceptados, así como las sanciones que los hacen efectivos.
- c) Los vínculos de confianza social, la cual garantiza un entramado de obligaciones y expectativas recíprocas que posibilitan la cooperación.

### **3.1.1.2 La familia, fuente de capital social**

En su artículo, “La educación en la familia, germen de capital social”, la profesora Aurora Bernal de Soria afirma que en la mayoría de estudios sobre capital social, la familia ocupa un lugar importante (Edwards, Franklin & Holland, 2003, citado en

Bernal de Soria, 2005). Se encuentran correlaciones entre la estabilidad familiar y el desarrollo socio emotivo de los niños; la tasa de abandono de los estudios secundarios; el acceso a la educación superior; el acceso al primer empleo; la estabilidad laboral así como la reducción del crimen y la violencia en una comunidad (Hofferthm-Boisjoly-Ducan, 1999).

Coleman (1988), por otro lado, sostiene que el principal capital social proviene en primer lugar de la relación entre padres e hijos, y después de la relación con otros adultos próximos a la familia.

Se puede decir entonces que la educación en la familia determina la calidad del capital social, ya que supone la interiorización de: conductas, disposiciones, conocimientos y hábitos adquiridos en la socialización y acumulados mediante la educación y aprendizaje que se produce de una manera única en la familia (Bernal de Soria , 2014).

Para cumplir bien esta función socializadora, la familia debe tener vínculos sólidos, mantenidos en el tiempo, que garantizan las condiciones adecuadas para la educación. “El matrimonio estable, es el único que aporta resultados” (Miró i Ardèvol, 2006) en consecuencia podemos prever la magnitud del daño social que conllevan las rupturas y divorcios.

Según el reporte “*Why Marriage Matters. Thirty Conclusions from the Social Sciences*” (VV.AA, 2011) la importancia del matrimonio expresada en factores sociales es la siguiente:

- ✓ El compromiso matrimonial mejora la calidad de las relaciones entre cónyuges.
- ✓ Incrementa la posibilidad de que existan buenas relaciones entre padres e hijos.
- ✓ El matrimonio está asociado a un menor consumo de alcohol y abuso de sustancias en adultos y niños.
- ✓ Las madres casadas tienen menores índices de depresión que las solteras o convivientes.
- ✓ El matrimonio parece reducir el riesgo de que los adultos sean perpetradores o víctimas de crímenes.
- ✓ Los niños tienen más posibilidades de disfrutar de una estabilidad familiar cuando han nacido en una familia matrimonial.
- ✓ Los hijos educados fuera de un matrimonio intacto son más proclives a divorciarse o convertirse en padres solteros.
- ✓ La convivencia como forma de unión, está asociada a altos niveles de problemas psicológicos en los niños.

El matrimonio, y por tanto la familia fundada en el matrimonio, es una institución insustituible y socialmente valiosa por los siguientes motivos:

1. La solidaridad intergeneracional y la cohesión social nacen allí:
  - Las personas que componen la familia producen bienes y servicios que intercambian entre sí.

- La familia, al distribuir renta entre las personas, cumple un papel fundamental de redistribución de renta, es decir, es fuente de justicia social.
  - La familia, a través del matrimonio (tal como se concibe en occidente) es un poderoso factor de integración social. Los matrimonios heterógamos, donde no hay límites entre grupos sociales, grupos étnicos o regiones, son el instrumento de integración social más poderoso; donde se funden tradiciones, costumbres, valores e ideas distintos. Esta función es especialmente importante en nuestra sociedad, multicultural y multirracial.
2. Es el lugar donde los individuos adquieren de modo adecuado el sentido de la propia identidad, pues esta ofrece el espacio o marco adecuado a su propia dignidad y vocación.
  3. Es previa al Estado y funciona con independencia de él. Puede dejar de existir el Estado y no por eso desaparecerá la familia.
  4. Tiene consecuencias sobre el conjunto de la sociedad y no solo sobre los miembros que componen una familia.
  5. Es la única institución que tiene la capacidad primaria básica de generar descendencia y de prepararla en un marco estable, de afecto y desinterés, para conducirla a una mejor participación en la sociedad.

Aun desconociendo todo lo que aporta la institución familiar para cada individuo en particular, y para la entera sociedad; esta es el tema que más interesa y preocupa a la población; según la última Encuesta Mundial de Valores (*World Values Survey*, 2013). Las personas que contestaron esta encuesta provienen de sociedades ricas, medianas, pobres, orientales, occidentales; de todo tipo, y quizás desconozcan el aporte específico de la familia en términos de capital social, sin embargo la colocan como el tema más relevante, por encima del trabajo u otras realidades.

En nuestro país, el 32% de los peruanos se imagina con una familia estable, organizada y unida en el Perú del año 2021 (Instituto Integración).

La importancia de la familia es un hecho social que se conoce por encuestas representativas y datos de tipo censal (Pliego Carrasco, 2013), es independiente de la orientación política, clase social, postura ideológica o religión de las personas.

### **3.1.2 La familia en términos socioeconómicos**

“La familia asume un papel importante en la economía, sobre todo por su capacidad procreadora; como fuente de estabilidad, dinamismo, creatividad e innovación. Es gracias al estudio pionero sobre el capital humano, del ganador del premio nobel en economía Gary Becker, que se comienza a analizar la relevancia de la familia como institución fundamental para el logro académico y económico de una nación. Esto debido a que la estabilidad matrimonial influye fuertemente en el

conocimiento (formación académica), salud, valores y hábitos de los hijos, que son aspectos claves para el desempeño profesional” (Lazo Paz, 2014).

Para entender la relación que hay entre economía y familia se debe considerar las principales características de la familia. En primer lugar, que es la primera forma de sociedad; ya que toda persona proviene de una familia, y es en esta donde se desarrolla y madura como ser humano. Segundo, que los miembros de una familia son seres humanos, y como tales, tienen necesidades materiales que deben cubrir para sobrevivir y desarrollarse.

Las necesidades de los seres humanos que componen una familia, dan lugar a la producción y consumo de bienes y servicios, generando así la actividad económica; y al mismo tiempo, explican el rol que la familia desempeña en esta.

“En este sentido, podemos decir que la familia es el primer y más importante lugar donde la producción y el consumo adquieren significado” (Aguirre, 2008).

### **3.1.2.1 Capital humano**

Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades y las capacidades de un individuo, o del conjunto de la población activa de un país, adquiridos en la escuela, la universidad o por experiencia, que les permite realizar su trabajo de manera más productiva.

Becker comenzó a estudiar las sociedades del conocimiento y concluyó con su estudio que su mayor tesoro era el capital humano que estas poseían. Logra definir al capital humano como importante para la productividad de las economías modernas, ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber.

#### La familia como empresa de capital humano

En nuestra sociedad de la comunicación, abierta y globalizada, la formación humana y profesional se ha convertido en un factor esencial, y las familias adquieren aquí un papel protagónico tratando de transmitir a sus hijos la mejor cualificación profesional, asumiendo su coste económico y social; siendo la inversión en capital humano la clave para el crecimiento económico a largo plazo.

En palabras del Premio Nobel de Economía, James Heckman (2002) el capital humano, las habilidades de la gente, son esenciales para la economía moderna y para su éxito. Las habilidades que se le imparten al niño por parte del padre y de la madre juegan un rol sumamente importante. La falacia número uno en la política de capital humano es que las habilidades se producen en las escuelas; no es así, las escuelas tienen que trabajar con lo que las familias y la comunidad les proveen.

Expresado en términos económicos: Si la empresa es la institución que produce bienes y servicios a la sociedad, la familia es la institución social que produce capital humano (solo de la familia se puede decir que tiene el poder de engendrar el capital humano, otras instituciones, como el sistema educativo, lo que hacen es mejorarlo), por lo tanto su actividad debe ser protegida por todos, ya que su producto beneficia al conjunto de la sociedad.

La familia fundada en el matrimonio ocupa un lugar importante. Según el reporte del *Social Trends Institute, "Why Marriage Matters"* (2011) la importancia del matrimonio en factores económicos es la siguiente:

1. Las parejas casadas son más solventes que las parejas de hecho o las familias monoparentales. No solo por el hecho de generar dos sueldos, sino principalmente por la ganancia de eficiencia que se da por el compromiso que une a los esposos, la repartición de tareas y el complemento de las capacidades de ambos.
2. El divorcio y los nacimientos fuera del matrimonio incrementan el riesgo de pobreza tanto para los hijos como para sus madres.
3. El matrimonio reduce la pobreza y las carencias materiales de las mujeres menos privilegiadas y de sus hijos.
4. Los hombres casados ganan más dinero que los solteros con formación y perfiles profesionales semejantes. Al parecer, esto se debe a que tienen mayor dedicación al trabajo, un enfoque más estratégico en su búsqueda de empleo y unas rutinas personales más sanas y estables.
5. El divorcio incrementa el riesgo de fracaso escolar en los hijos.
6. El divorcio reduce la probabilidad de los hijos de conseguir un título universitario y trabajos de alto reconocimiento.

García Durán (2004) constata, citando al economista Irving Fisher, que el matrimonio hace que la sociedad valore más el largo plazo, que es lo que finalmente importa para promover el desarrollo económico de los países.

El crecimiento de la población, estrechamente ligado con la decisión de las familias en cuanto al número de hijos, determina la tasa de progreso técnico: sin un crecimiento de la población es muy difícil que aumente el número absoluto de personas con capacidad creativa, quienes son los que impulsan la tecnología. Diferentes autores lo han expresado así:

- Como su número aumenta dividen el trabajo entre ellos, intercambian ideas y encuentran soluciones.
- Como el consumo de conocimiento no es rival, mientras más se fortalezca, mejor.
- En una población en crecimiento hay más jóvenes, lo que implica más oferta de nuevas ideas y más demanda de novedades. Los jóvenes son un canal privilegiado de entrada de tecnología en los hogares.

### 3.1.2.2 específico en la economía

La economía se desarrolla mediante tres actividades fundamentales: producción, intercambio y consumo (Aguirre, 2008). En cada una de estas, el capital humano, y por consiguiente, la función de la familia, desempeñan un rol importante que se explica a continuación.

#### A) Producción

Para producir bienes y servicios, la economía necesita de distintos recursos:

- Recursos naturales: todo aquello que proviene de fuentes naturales.
- Capital: herramientas, instrumentos, máquinas, edificaciones, etc.
- Fuerza de trabajo: Tiempo y esfuerzo que las personas emplean para producir, tanto fuerzas físicas como intelectuales.
- Iniciativa empresarial: Es el recurso humano que organiza y optimiza el uso de todos los demás recursos que, por su naturaleza, son limitados.

El capital humano afecta la calidad de estos dos últimos recursos; fuerza de trabajo e iniciativa empresarial, ya que son las personas quienes aportan al sistema económico dichos recursos, para producir los bienes y servicios que el mercado demanda.

#### B) Intercambio

Para obtener la retribución por el aporte de su trabajo, las personas y las empresas necesitan realizar intercambios.

Estos intercambios deben realizarse en un marco controlado por estructuras e instituciones que determinen límites, y planteen reglas y condiciones para la competencia justa en el mercado.

Otras características como la confianza, la comunicación, el orden y la estabilidad política, son fundamentales para que se den estos intercambios; y es precisamente aquí, donde el capital humano, social y moral—fraguados en la familia—juegan un rol importante. Son las personas quienes aportan los valores y virtudes necesarios para construir un marco de competencia justo y transparente.

#### C) Consumo

Para consumir bienes y servicios se necesita poder de compra y un sistema de distribución que ponga al alcance de las personas lo que requieren para cubrir sus necesidades.

La calidad de este sistema de distribución—el que sea justo, equitativo y otorgue bienestar mediante la satisfacción de las necesidades reales de la familia—dependerá del comportamiento de las personas y de las decisiones que tomen al organizar este sistema.

Cuando la actividad económica no está orientada hacia la satisfacción de las necesidades de la familia, puede llegar a pervertirse. Es el hombre, el agente económico, quien trabaja y pertenece a una familia; por lo tanto, estará mejor dispuesto

a contribuir cuando la familia sea una institución apoyada y promovida por la economía en la que trabaja.

Las conclusiones más importantes de las numerosas investigaciones empíricas sobre capital humano, realizadas en diferentes países señalan lo siguiente:

- ✓ El desarrollo económico depende mucho más de la calidad del factor trabajo (capital humano) que de la disponibilidad de tierra y recursos naturales, y del volumen del capital físico.
- ✓ Las personas con mayores niveles de educación y formación ganan por lo regular más dinero que los demás.
- ✓ La desigualdad de la distribución de la renta está positivamente correlacionada con la desigualdad en la educación y otras formas de aprendizaje.

### **3.1.3 Consecuencias del deterioro familiar**

Habiendo explicado de manera concisa la gran importancia de la institución familiar a nivel social y económico, podemos imaginar las terribles consecuencias que el creciente deterioro de esta; producto del aumento de las separaciones, rupturas e incluso la disminución del número de parejas que formalizan su relación para formar una familia estable tiene sobre todos los miembros que la componen.

Múltiples estudios han demostrado la relación existente entre el aumento de divorcios y las consecuencias negativas en la vida de los niños y los adolescentes, como son: los comportamientos violentos y delincuenciales, embarazos en la adolescencia, casos de abandono de los estudios en el colegio, depresión y suicidio.

Una investigación realizada por Pliego (2013), que incluye 351 estudios de 13 países democráticos sobre el bienestar en las diferentes estructuras familiares en base a distintos indicadores (educación; seguridad física; relación padre-hijos; funcionamiento de la pareja; salud sexual y reproductiva, mental y física; ingresos y trabajo; vivienda; adicciones y satisfacción de vida), muestra lo siguiente:

- El 84.9% de los registros señala que las personas casadas y los niños que viven con sus dos padres biológicos, tienen un bienestar mayor y significativo en todos los indicadores considerados de manera conjunta, y sin distinguir entre unos países y otros.
- La tendencia general del bienestar en las familias con parejas casadas e hijos comunes es del 100% en el Perú, y no menor al 80% en el resto de países.

Se puede concluir que:

- Las familias con parejas casadas e hijos biológicos comunes contribuyen de mejor manera al bienestar de adultos y de niños.
- Estas familias disminuyen de manera significativa el riesgo de problemas sociales.

Según los datos recopilados, procedentes de diferentes estudios, por *The Witherspoon Institute* de la Universidad de Princeton, en el libro “*Marriage and the public good: ten principles*” (2006), estos son algunos de los beneficios del matrimonio y consecuencias de su ruptura:

En los hijos:

- Educativas: 37% de los niños nacidos fuera del matrimonio y 31% de los hijos de padres divorciados dejaron el colegio.
- Psicológicas: La estructura familiar es más importante que la pobreza al condicionar el comportamiento y psicología de los niños. Los niños de padres divorciados tienen índices más altos de trastornos psicológicos y enfermedades mentales. La ruptura familiar incrementa el riesgo de cometer suicidio.  
En Suecia, los niños que han nacido en familias monoparentales tienen 50% más probabilidades de intentar suicidarse, consumir alcohol, drogas y padecer enfermedades psiquiátricas graves.
- Físicas: En promedio, los niños que viven con sus progenitores casados, disfrutan de una mejor salud física que los niños de estructuras familiares diferentes. Además, el matrimonio está asociado a un bajo riesgo de mortalidad infantil
- Sexuales: Los niños que no viven con sus dos progenitores casados, tiene un mayor riesgo de sufrir abuso sexual. Las adolescentes que han crecido en familias monoparentales tienen más probabilidades de quedar embarazadas en la adolescencia y de tener un hijo fuera del matrimonio.
- Comportamientos: Los niños que han crecido en familias desestructuradas tienen menores posibilidades de prosperar, y más probabilidades de tener problemas de agresión, falta de atención, de delincuencia y suspensión en el colegio, y el doble de probabilidades de acabar en prisión.

En los adultos:

- Los hombres casados ganan entre el 10% y el 40% más que los hombres solteros educados bajo las mismas condiciones.
- El matrimonio da una perspectiva de largo plazo que permite a la pareja invertir en una vivienda como en otros bienes duraderos.
- El apoyo emocional en el matrimonio reduce el estrés y las hormonas del estrés, que a menudo son la causa de una mala salud y de enfermedades mentales, lo que produce un bajo rendimiento laboral, menor creatividad, menor disposición para dar soluciones en el ámbito laboral, etc.
- Los hombres al casarse cambian su comportamiento: trabajan más duro, acuden menos a bares, van más a la Iglesia y pasan más tiempo con los miembros de su familia.
- Las mujeres casadas parecen tener menor riesgo de sufrir violencia doméstica que las que conviven con su pareja.
- Los adultos casados tienen una vida más longeva, menos enfermedades, mayor felicidad, y los niveles de depresión y de consumo de drogas son menores que los de las parejas de hecho y los de los adultos solteros.

Toda esta información, recopilada de la opinión de varios especialistas y de diversos estudios con base científica, permiten afirmar lo importante que resulta cuidar el ambiente en el cual nos desarrollamos como personas; es decir la familia; teniendo como principales agentes contaminantes aquellas circunstancias y condiciones que inducen a los divorcios, separaciones y disfuncionalidades en la estructura familiar.

### **3.1.4 Vida laboral y familiar**

Como prefiere decir la profesora Nuria Chinchilla (2008), no se trata de conciliar vida familiar y trabajo, ya que estos no son contrarios, sino más bien de integrarlos. Trabajo, familia y vida personal son dimensiones fundamentales, irrenunciables y complementarias en el ser humano, pero la realidad actual es que la vida laboral está en su mayor parte organizada como si los que allí trabajan no tuvieran otras facetas en la vida. Existen empresas que ignoran la vida privada del personal, basados en la teoría de que los trabajadores pueden ser eficientes al margen de los problemas por los que estén pasando en el ámbito personal, como si se tratara de robots en lugar de personas.

No es este el camino que deben seguir las empresas para lograr la identificación, la unidad que asegura la eficacia a largo plazo. Se debe dar un cambio en la cultura de la organización, un cambio en la forma de dirigir a las personas y sus necesidades, por lo que se requiere un alto grado de compromiso, sobre todo y en primer lugar, de la alta dirección para después extenderse poco a poco a toda la organización.

Las empresas, basadas en el reconocimiento de la familia como la fuente primordial de capital social, deben hacer lo que esté a su alcance para protegerla en lugar de ser un agente dañino para esta. Se trata de impulsar la primera responsabilidad social de la empresa, es decir, la que repercute internamente.

#### **3.1.4.1 La familia como *stakeholder* de la empresa**

Las empresas siempre han concentrado sus esfuerzos en mejorar las relaciones con los diversos grupos de interés (*stakeholders*): accionistas, trabajadores, clientes, comunidades locales, medioambientales, proveedores y distribuidores; pero muy rara vez han tenido en cuenta a la familia de sus colaboradores como un grupo de interés clave para mejorar su productividad.

Las organizaciones deben proyectarse hacia el futuro, no trabajar únicamente para el corto plazo. La vida de una empresa depende en gran medida de las personas que forman parte de ella, de sus motivaciones y comportamientos; por lo tanto, deben ser consideradas integralmente y no solo como trabajadores, empleados o proveedores de fuerza de trabajo.

Como lo resume de una forma sencilla Viladrich (1995), acuden al mercado y componen las empresas, más que individuos, personas articuladas familiarmente: son

padres, madres, hijos, hermanos, abuelos de alguien, y ese alguien es su motivación vital y afectiva más fuerte.

Según la encuesta realizada por el *Families and Work Institute* (2014), un gran número de personas cambiaría algunos beneficios y compensaciones por medidas que les permitieran conciliar vida laboral, familiar y personal.

De los estudio realizados por el Centro Internacional de Trabajo y Familia del IESE, se ha concluido que el conflicto entre trabajo y familia tiene consecuencias negativas para la empresa: incremento de enfermedades psíquicas (estrés, depresión, ansiedad), empeoramiento del clima laboral, el rechazo a largos desplazamientos o estancias prolongadas fuera de la ciudad de origen, el menor grado de compromiso con la misión de la empresa, la insatisfacción laboral, menor rendimiento y dedicación, y mayor rotación de personal. La compensación monetaria no puede ser la única gratificación, existe un “salario mental” (Chinchilla, Poelmans, León, & Tarrés, 2003) definido por la calidad de la vida privada del empleado.

Cabe recordar, que una de las consecuencias que surgen de este conflicto en el ámbito social son los altos índices de divorcio. Como ya se mencionó en los apartados precedentes, es un problema que tiene consecuencias gravísimas para la situación actual y futura de la sociedad en su conjunto.

En este sentido la empresa, y el empresario en concreto, deben valorar la familia del empleado, viéndola como la más profunda y persistente motivación de las personas; de tal modo que en la medida de lo posible se le faciliten flexibilidad de horarios y adaptaciones temporales de jornada, así como la formación continua para saber adelantarse y afrontar mejor los conflictos. Esto no significará una intromisión en la vida privada de los colaboradores, por el contrario, será vista como una auténtica preocupación por el bienestar integral de los mismos.

#### **3.1.4.2 Culturas corporativas familiarmente responsables.**

El concepto de Empresa Familiarmente Responsable (EFR) ha sido desarrollado en el IESE. Este describe a aquellas empresas cuya visión integral de la persona las ha llevado a tomar medidas concretas y permanentes que facilitan a sus empleados el equilibrio en sus vidas, es decir, reducen el conflicto entre trabajo y familia que afecta tanto a la persona como a la empresa.

Llegar a ser una EFR es un recorrido que requiere constante esfuerzo y auténtico compromiso, ya que implica un cambio de cultura organizacional y solo es concebible en empresas cuya finalidad es no sólo conseguir la eficacia y la atractividad que retiene el talento por motivos intrínsecos, sino también la unidad o identificación de sus miembros con la empresa y sus objetivos (Chinchilla, 2007), donde se preocupan por su desarrollo integral.

Uno de los grandes retos de las empresas de hoy, debido al entorno cada vez más competitivo, es su capacidad para atraer y retener talentos ya que de esto depende en gran parte su futuro desarrollo y liderazgo. Hay un cambio en las expectativas de éxito de las nuevas generaciones que se insertan al campo laboral, hay cada vez más ejecutivos que descartan trabajos importantes porque se encuentran lejos de sus casas e implicaría perder tiempo enfrascados en el tráfico. IBM identifica si las empresas están en buen camino cuando los *millennials* (generación Y) permanecen en sus puestos, ya que es el grupo más exigente en cuanto a las condiciones de flexibilidad. (Semana Económica, 2015).

Se sabe que las principales formas de retener talento son las posibilidades de desarrollo profesional, la posibilidad de conciliar la vida laboral, familiar y personal, trabajar en una empresa líder y la retribución (Chinchilla, Poelmans, León, & Tarrés, 2003).

En Europa, EEUU y Canadá las empresas ya están ejecutando políticas de flexibilidad. Brindan días libres, semanas cortas, horarios de verano, además de programas de salud, talleres sobre bienestar, consejería familiar y descuentos en servicios.

### Modelo IFREI<sup>3</sup>

El Índice de Empresas Familiarmente Responsable (IFREI) es un instrumento de evaluación diseñado por el IESE *Business School* de la Universidad de Navarra que evalúa el nivel de implantación de la responsabilidad familiar, identifica oportunidades de mejora, calibra los beneficios resultantes de las prácticas y políticas de responsabilidad familiar ya implantadas, y dimensiona los costes que implica la falta de conciliación y flexibilidad.

El IFREI 1.5 y 2.0 proporcionan una triple visión de la organización en términos de flexibilidad y conciliación (políticas, cultura y liderazgo) y miden el impacto que las políticas de flexibilidad y conciliación tienen en las organizaciones y en las personas. Para evaluar y distinguir a las empresas flexibles, el IFREI utiliza un modelo de empresa flexible y responsable, que se explica a continuación y cuyo esquema se encuentra en el anexo F.

#### a) Nivel D: Sistemáticamente contaminante

Las empresas en este nivel deben comenzar un proceso de sensibilización y hacerse conscientes de la necesidad de integrar vida familiar y laboral de su personal.

Son empresas que tienen muy pocas o ninguna política formal que contribuya a la integración, la alta dirección no está enterada de los conflictos asociados a la rigidez y por lo tanto no tiene ningún tipo de iniciativa para cambiar la situación.

---

<sup>3</sup> IESE FAMILY-RESPONSIBLE EMPLOYER INDEX (IFREI), analiza el nivel de implantación de las prácticas de flexibilidad e integración trabajo familia-vida personal en las empresas y su impacto en las personas y la organización.

Según el índice de equilibrio vida-trabajo, realizada por Semana Económica e Ipsos Perú, el 90% de las empresas en el país aún no tiene un firme compromiso en promover el balance deseado entre vida y trabajo, es decir, hay una falta de conciencia y barreras que les impiden dar el primer paso, como creer que la productividad será menor o que no hay un costo beneficio. Casi la mitad de los ejecutivos encuestados trabaja más de 48 horas semanales en promedio, además el 76% trabaja los fines de semana, por lo que es lógico que el 55% se sienta insatisfecho o muy insatisfecho con el tiempo dedicado a la vida personal-familiar.

b) Nivel C: Discrecionalmente contaminante

Las empresas a este nivel ya han asumido parte de su responsabilidad respecto a la protección de la ecología humana, implantando algunas políticas y asignando recursos. Sin embargo, existen ciertas limitaciones al momento de hacerlas efectivas. Aún no se ha incorporado formalmente a la estrategia general, no hay todavía un compromiso formal por parte de la alta dirección; si bien ya se involucran en cierto grado. Existen todavía a este nivel, algunas prácticas contaminantes en la mayoría de los niveles de la organización.

En el Perú, el 77% de los gerentes generales está de acuerdo con que estas prácticas mejoran la productividad de los colaboradores, y el 81% cree que incrementan la lealtad con la empresa (Semana Económica, 2015), sin embargo aún no hay un compromiso formal que los lleve a asumir el liderazgo para incorporar en la cultura de la empresa las políticas de equilibrio vida-trabajo, o para impulsar los lineamientos que ya se hayan planteado.

c) Nivel B: Discrecionalmente enriquecedora

Las empresas a este nivel ya empiezan a dar pasos de manera activa para ayudar a las personas a alcanzar un sano equilibrio entre las distintas esferas de su vida, es así que empiezan a hacer enriquecer el entorno. No solo se han implantado algunos lineamientos, sino que las políticas y prácticas son bien comprendidas e interiorizadas por la organización, los directivos asumen su responsabilidad con convicción y existe un compromiso formal a nivel de toda la organización. Lo que falta mejorar es la cultura, ya que todavía existen prácticas contaminantes en algunas áreas de la organización.

A este nivel, la autorresponsabilidad es clave. Los ejecutivos saben que hay acciones que dependen más de ellos que de las empresas. Por ejemplo son conscientes de que para pasar más tiempo en familia deben salir más temprano de la oficina (55%), que necesitan organizarse mejor en el trabajo (41%) y que no deben llevar trabajo a casa (36%) (Semana Económica, 2015).

d) Nivel A: Sistemáticamente enriquecedora

Las empresas logran integrar en la cultura organizacional la protección y el apoyo de la ecología humana, esto se percibe en al actuar diario de sus miembros y empapa todas las actividades de la compañía. Las políticas están firmemente implantadas, comprendidas, aceptadas y efectivamente comunicadas a toda la organización. La conciliación se vuelve un criterio de evaluación en la toma de decisiones empresariales, y es parte de la estrategia competitiva en todos los niveles. Todas las personas están comprometidas con sacar adelante las iniciativas, en un clima de apoyo y solidaridad que no da lugar a desestimar el trabajo de quienes hacen uso de las políticas de flexibilidad ni a temores con respecto al desarrollo profesional.

El 10% de las empresas en el país cuentan con una estrategia formal y explícita para facilitar el equilibrio. Los trabajadores en entornos enriquecedores son 19% más productivos (Semana Económica, 2015), trabajan con 21% más ahínco y son 33% menos propensos a abandonar sus compañías (Borasino, 2014).

Políticas de asesoramiento personal

Las políticas de Responsabilidad Familiar proporcionan flexibilidad tanto en el tiempo como en el espacio e incluyen prácticas que proporcionan apoyo profesional, servicios y beneficios familiares que van más allá de una retribución económica.

Las diferentes medidas que las empresas pueden tomar para ayudar a sus colaboradores a mantener una armonía entre vida laboral y familiar—tomando como referencia a las empresas españolas—se pueden agrupar en cuatro categorías principales: flexibilidad, servicios, apoyo profesional y beneficios sociales. (Chinchilla, Poelmans, León, & Tarrés, 2003, p. 5).

Dentro de las políticas de servicio se hará énfasis en las políticas de asesoramiento personal, que son las que competen a la propuesta de este trabajo de investigación.

Para reducir los conflictos entre trabajo y familia, es preciso adaptar, o bien el trabajo, o bien a la persona, capacitándola para que maneje las situaciones conflictivas. Se trata de brindar asesoramiento y formación al empleado para equilibrar trabajo y familia, adaptar el trabajo a las necesidades de la familia y capacitar al empleado con formación específica. Este tipo de medidas deben ser aplicadas teniendo en cuenta el derecho a la vida privada que cada persona tiene.

Los cursos que más comúnmente se ofrecen son los siguientes<sup>4</sup>:

1. Papel como padres y educación de los hijos	Cursos que contribuyen a que los empleados y sus cónyuges se preparen ante el reto de tener un nuevo hijo y su posterior educación.
2. Conflictos trabajo-familia	Cursos que ayudan a sus empleados y a sus cónyuges a manejar conflictos entre el trabajo y la familia, y a tratar cuestiones de trayectoria profesional y personal.
3. Curso pre natal y sobre nutrición	
4. Gestión del tiempo	Cursos que ayudan a los empleados a organizarse mejor.
5. Gestión del estrés	Cursos que ayudan a los empleados a relajarse, analizar la fuente del estrés, a adoptar técnicas de resolución de problemas y cómo enfrentarse a ellos.
6. Gestión de conflictos	Cursos que ayudan a los empleados a gestionar los conflictos con compañeros, clientes, proveedores y también con el cónyuge.
7. Formación en las diferencias entre hombres y mujeres	

En el anexo G se presenta una experiencia interesante sobre cursos de formación para los integrantes de una empresa. Corresponde a la consultora argentina Valores Vivos que capacitó a los empleados de la empresa Coppel S.A y midió el impacto de dicho trabajo.

#### Beneficios de las políticas de responsabilidad familiar

Las empresas que se preocupan por el bienestar de sus colaboradores, son aquellas que tienen una visión integral del ser humano, que entienden que estos no solo tienen necesidades de tipo material. Este tipo de organizaciones ven claramente que sus trabajadores tienen una vida personal, que son importantes para la organización y se vuelven parte de sus valores.

Al valorar al trabajador, asumen lo que es importante para ellos. Además, la familia es el lugar donde competencias importantes, que todas las empresas necesitan, se desarrollan y adquieren: colaboración, trabajo en equipo, negociación, delegación, empatía y liderazgo.

<sup>4</sup> Tabla elaborada por la profesora Nuria Chinchilla y Steven Poelmans. IESE Business School. Pertenece al cuestionario FH Q-1 utilizado en el IFREI 2002.

Al conseguir el equilibrio entre la esfera laboral y la esfera personal, todos (persona, empresa y sociedad) salen beneficiados. Las personas mejoran sus condiciones de salud, incrementan su desempeño laboral, y distribuyen mejor sus tiempos con la familia, las empresas gozan de un bajo nivel de ausentismo y un mayor compromiso (e identificación) de sus trabajadores, lo que se traduce en mayor productividad y menores costos.

Por lo tanto, esto no es un lujo, sino una necesidad para la sociedad del siglo XXI, en donde tanto el hombre como la mujer trabajan fuera de casa y necesitan reducir el estrés para poder ser mejores profesionales, esposos, parientes y ciudadanos (Chinchilla & Torres, 2006).

La Universidad Austral de Argentina, que ofrece programas para empresas mediante su centro para el estudio de las relaciones interpersonales (CERI), se refiere de manera concreta a una ecología humana. Esto es, la defensa del hábitat donde se desarrolla el ser humano (la familia), que se traduce en la importancia emocional del colaborador para la empresa. Esto lleva a una Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que apunte primero a su público interno y le ayude a lograr un adecuado balance de las realidades que trascienden el trabajo profesional.

Por otro lado, la universidad de los Andes en Chile que tiene un área de consultoría para empresas, plantea el tema de una Responsabilidad Familiar Corporativa que se enmarca en la política de RSE, y con la cual se busca generar un cambio de cultura, estilo de liderazgo y políticas, que convierta a la empresa en un espacio de humanización armónico entre trabajo y familia, para mejorar la calidad de vida de los empleados y propiciar un ambiente enriquecedor en la compañía.

Ambos coinciden en que la aplicación de este tipo de programas de asesoramiento, beneficia a las empresas de forma que se ve reflejado en determinados puntos. Los resultados del IFREI 2.0 (2012), que mide el impacto de las políticas en su conjunto, respaldan estas ideas:

- Mejor salud personal y familiar de los colaboradores, traducida en un mejor clima laboral. El 95% de las personas que trabajan en entornos laborales enriquecedores consideran que reciben salario emocional. Este se mide por los colaboradores con los siguientes criterios:
  - ✓ Cuando tengo un problema, la organización trata de ayudarme
  - ✓ La organización está realmente preocupada por mi bienestar
  - ✓ La organización toma en serio mi opinión
  - ✓ La organización está preocupada por mi satisfacción general en el trabajo
- Aumento de la productividad.
- Mayor captación y retención de talentos. En entornos contaminantes, la intención de abandonar la empresa crece un 300%.

- Mayor capacidad para innovar y mantener ventajas competitivas. El 80% de las personas entre los 29 y 47 años (Generación X) tiene intención de dejar la empresa en entornos laborales que dificultan sistemáticamente la conciliación.
- Baja rotación. Cuanto más enriquecedor es el entorno laboral, mayor el compromiso de los empleados y menor la intención de dejar la empresa. En entornos laborales enriquecedores el 83% de las personas están comprometidas con su empresa, frente al 30% que lo están en un entorno laboral contaminante. En empresas con alta rotación se producen pérdidas de conocimiento y *know how*, incremento de los costes por las tareas y áreas desatendidas, gastos en reclutamiento, selección, formación y adaptación del nuevo empleado.
- Menos nivel de ausentismo.
- Sentido de pertenencia corporativa, eficacia y búsqueda de eficiencia. Cuando existe compromiso, los empleados experimentan sentimientos positivos hacia la empresa, son leales con la organización y se sienten orgullosos de pertenecer a ella y tienen una mayor disposición a esforzarse más por su empresa. Los empleados sin hijos están menos comprometidos con la empresa. El 100% de los empleados con hijos están comprometidos con su organización.

La implantación de políticas trabajo-familia se asocia con altos niveles de desempeño organizativo, incrementos en la productividad y una mejora en la motivación laboral (Perry-Smith & Blum, 2000, citado en Biedma & Medina, 2014).

Como afirma la investigadora Consuelo León Llorente, la adopción de un programa dentro de una empresa requiere preguntarse no solo el “qué”, sino también el “para qué” y el “cómo”, por lo que la actitud del directivo es clave, ya que es quien debe recordar el sentido y filosofía de estas políticas. (León Llorente, 2015)

Luego de presentar información que respalda la idea de que las empresas deben ampliar su visión en cuanto a sus políticas de recursos humanos, tomando en cuenta a la familia de sus colaboradores, se dará paso al análisis de cómo se está dando este cambio en diferentes partes del mundo y cuál es el avance en Perú, ya que es el mercado de interés para la propuesta del presente trabajo.

### **3.2 Estudio de mercado**

#### Objetivo General

El presente estudio se realizó con la finalidad de recoger las opiniones de los gerentes de las empresas de la región, con respecto a la oferta de Programas *in Company* en temas familiares dirigidos a sus colaboradores. Se busca conocer si las empresas estarían realmente interesadas en abordar estos temas con sus empleados, qué es lo que realmente les interesa con respecto a estos temas y si el ICF estaría en capacidad de atender las necesidades reales del mercado.

## Metodología

Se han definido diferentes etapas (fase exploratoria y fase cuantitativa) y métodos de investigación de acuerdo a los objetivos generales que se persiguen:

### 1. Fase exploratoria

#### a) Revisión de despacho

La obtención de datos secundarios se realiza con la finalidad de:

- Analizar, a nivel mundial, qué instituciones ofrecen programas de asesoría para empresas en temáticas familiares y qué tipo de programas brindan.
- Analizar la oferta de estos programas a nivel nacional, para tener una idea de los potenciales competidores y la temática específica que manejan, además de la metodología que utilizan.

#### b) Entrevistas en profundidad

La obtención de datos primarios de tipo cualitativo se realiza con la finalidad de:

- Examinar las actitudes de los potenciales clientes hacia el producto y las exigencias de desarrollo del mismo, como precio, temáticas y metodología.
- Identificar posibles barreras de compra.

### 2. Fase cuantitativa

#### a) Encuestas

La obtención de datos primarios de tipo cuantitativo se realiza con la finalidad de:

- Conocer si existe demanda de la propuesta redefinida mediante una prueba de concepto<sup>5</sup>.
- Elaborar un plan de acción final para ajustar la propuesta a las necesidades y generar demanda en las empresas del entorno.

---

<sup>5</sup> Cabe resaltar que el objetivo principal de la investigación cuantitativa no es analizar la rentabilidad de los programas *in Company*, ya que la finalidad principal de las actividades del ICF no es lucrativa, sino más bien contribuir a la mejora de la sociedad. El objetivo central, se podría afirmar, es poder adecuarse a las necesidades reales de las empresas. Ya que el ICF maneja muchos temas, pero no todos les interesan ni les corresponde a las empresas brindarlos a sus colaboradores como parte de su responsabilidad familiar corporativa.

### 3.2.1 Revisión de despacho

Según datos del IFREI al año 2002, en el ámbito de formación, las medidas más aplicadas son cursos de gestión del tiempo (21.3%), gestión de conflictos (16%) y gestión del estrés (16.7%). Es sorprendente el bajo porcentaje de empresas que ofrecen cursos sobre gestión del estrés, especialmente cuando es una de las causas más importantes del conflicto trabajo /familia. El resto de cursos—gestión de conflictos, papel como padres y cónyuges, etc. —si bien cuentan con demanda aún se duda sobre el lugar adecuado que deben ocupar dentro de los programas de la empresa. Frente al debate sobre quién debe realizar esta función de servicio al ciudadano, crece una cierta tendencia a ver que la empresa tiene mucho que decir en un mundo en el que retroceden las ideologías y los sistemas de la clase política en favor de la empresa como configuradora de la sociedad. (Chinchilla, Poelmans, León, & Tarrés, 2004, p. 23)

#### 3.2.1.1 Instituciones a nivel mundial

El paradigma del factor humano en las empresas está cambiando, las nuevas generaciones son demandantes de una mejor calidad de vida que los directivos deben saber interpretar, y cada vez son más las instituciones que se esfuerzan por ayudarles a cumplir con su responsabilidad familiar corporativa, lo que se traduce en la posibilidad de integrar los deberes profesionales con la vida personal.

Aunque aún es necesaria una concientización mayor en las personas que dirigen las organizaciones, la existencia de estos centros indican que es un tema cada vez más importante, y que se están logrando resultados positivos para las empresas y sus integrantes.

En el anexo H se presenta un cuadro resumen de las instituciones que a continuación se describen.

##### a) Argentina

Centro Walmart Conciliación Familia y Empresa (CONFyE)  
(<https://www.iae.edu.ar/es/ConocimientoElImpacto/Centros/Confye/Paginas/default.asp>)

Misión: El estudio y la promoción de las mejores prácticas de conciliación trabajo y familia en las empresas, con el fin de instalar la responsabilidad familiar corporativa y de crear una cultura familiarmente responsable.

Centro para el Estudio de las Relaciones Interpersonales (CERI) - Universidad Austral  
(<http://www.austral.edu.ar/familia/sobre-el-instituto/ceri/>)

Misión: La investigación de campo, la atención y la docencia sobre los problemas derivados de las relaciones interpersonales en las organizaciones sociales (empresas, organismos públicos, organizaciones sociales, organizaciones no gubernamentales) y las familias.

Trabajan bajo la convicción de que estas acciones de adecuación, educación y mejora de los vínculos personales son la mejor prevención y solución a los problemas de clima y obviamente, si se amplía la mirada, a los graves y crecientes problemas de delincuencia, violencia, adicciones, trastornos de salud física y psíquica, y suicidio de las nuevas generaciones de argentinos.

Los programas que ofrece el CERI son:

1. Programa CVP: Programa para el fortalecimiento de la calidad de vida del personal de empresas.

Procedimiento:

- i. Encuestas: Estudio del clima interno, laboral y personal de la gente.
- ii. Construcción de cursos presenciales u on-line sobre temas de interés para los empleados.
- iii. Acompañar un proceso de autoevaluación de las relaciones interpersonales en la empresa.
- iv. Construir las herramientas necesarias y oportunas para buscar las pautas de mejoramiento.
- v. Trabajar en un proceso de autoevaluación sobre el clima laboral.
- vi. Confeccionar un ciclo anual de actividades formativas y de interés general para los empleados y directivos de la empresa.
- vii. Proponer modelos de cambio relacional orientados a mejorar las relaciones interpersonales.

Metodología:

- Reuniones informativas con la gerencia senior de la empresa para conocer los objetivos organizacionales buscados.
- Elaborar encuesta de clima o si ya fue realizada, tomar conocimiento de los resultados.
- Reunión con las gerencias medias para conocer su visión de los problemas.
- Reunión con las jefaturas para conocer sus aportes.
- Elaborar una propuesta de acciones para la empresa.
- Reunión con la gerencia senior para adecuar la propuesta a los intereses y necesidades corporativos.

## 2. Programa PAF (Programa de apoyo familiar)

Un ciclo de actividades para el personal sobre:

- El trabajo de la mujer en el mundo actual.
- Conciliación trabajo y familia.
- Tiempo Laboral Vs. Tiempo Familiar.
- El sentido del trabajo.
- La importancia del trabajo en equipo.
- Calidad de vida, calidad laboral.
- Inteligencia emocional para el trabajo y la vida.
- Administración del tiempo.

## 3. Escuela para padres

Una propuesta virtual (a distancia por internet) de 4 meses para la formación de los empleados en los temas que les preocupan sobre sus hijos.

Primer mes: Mi hijo me necesita. Los chicos necesitan de su mamá y su papá para establecer sentimientos de confianza y seguridad, interactuando para construir vínculos afectivos firmes y duraderos.

Segundo mes: ¿Por qué mi hijo no me obedece aunque le repita mil veces lo mismo? La puesta de límites. El correcto ejercicio de la autoridad.

Tercer mes: El desarrollo de los hijos entre los 6 y los 12 años. ¿Cómo hacemos para que nuestro hijo colabore con las tareas del hogar? Formas de participación familiar. Comunicación padres-hijos.

Cuarto mes: ¡Todos los días recibo quejas del colegio! Relación familia-centro educativo.

## 4. Programa RSE (Programa de responsabilidad social empresarial)

Un ciclo de talleres para la formación en la comunidad.

- Adicciones.
- Límites.
- Violencia de género.
- El juego en la infancia.
- ¿Cómo adquirir una buena autoestima?
- El estudio y la superación de las personas.
- Manejo del tiempo libre.

## 5. Programa REE (relación empresa y empleado)

Ofrecen talleres vivenciales con el objetivo de favorecer el equilibrio que buscan los empleados entre su vida laboral y sus intereses fuera de ella.

Algunas de las temáticas que plantean son:

- El autoconocimiento
- La búsqueda de los propios proyectos y sueños
- El valor de la familia y los lazos afectivos

- La calidad del tiempo vivido en el trabajo
- Los valores personales en consonancia con los de la empresa
- El trabajo y la dignidad humana
- La superación de sí mismo
- La riqueza y la sinergia del grupo de trabajo
- La felicidad como camino y como meta

Estas propuestas del CERI para las empresas pueden adecuarse a las necesidades específicas de cada una.

b) Chile

Universidad de los Andes: Consultoría familia – trabajo para empresas.

Misión: Generar un cambio de cultura, estilo de liderazgo y políticas, que convierta a la empresa en un espacio de humanización armónico entre trabajo y familia, para mejorar la calidad de vida de los empleados y propiciar un ambiente enriquecedor en la compañía.

El área de Consultoría Familia-Trabajo para Empresas funciona con la experiencia adquirida desde 1996 por el Instituto de Ciencias de la Familia y sus profesionales, por lo que presenta a la compañía un trabajo fundamentado en indicadores de gestión y de resultados, que favorece el cambio de enfoque desde la generación de proyectos asistenciales a proyectos basados en la autogestión y el emprendimiento.

Oferta:

1. Consultoría en desarrollo de proyectos de integración familia-trabajo
  - Diagnósticos
  - Diseño de proyectos
  - Implementación de proyectos.
2. Programas de Formación y Desarrollo de Habilidades
  - Para toda la organización
  - Para las jefaturas
  - Para ejecutivos y profesionales
3. Servicios de Asesoramiento Familiar
  - Coaching / Asesoramiento
  - Mediación familiar / Orientación familiar

Se tuvo una reunión, vía Skype, con la Gerente de la consultora, Lic. Natalia Navas, quien compartió la experiencia de la creación del área de consultoría del Instituto de Ciencias de la familia. (Ver anexo I)

## b) Colombia

Universidad de la Sabana: Seminarios Empresariales

Misión: promover la institución familiar como núcleo de la sociedad y como ámbito por excelencia para el desarrollo de la persona humana.

Desde el Instituto de la Familia, ofrece seminarios *in Company*, basados en las siguientes temáticas:

La Familia, un imperativo para la empresa

Analizar el desafío cotidiano de armonizar la vida familiar con la vida laboral para descubrir nuevas alternativas que concilien familia y trabajo, las ambiciones personales y profesionales, en medio de permanentes crisis y presiones.

Conciliando familia y trabajo

Abrir vías de reflexión sobre el núcleo de liderazgo personal para lograr y mantener un inteligente y renovado equilibrio entre el trabajo y la familia, entre las metas personales y las profesionales, en medio de conflictos y presiones.

## c) España

Centro Internacional Trabajo y Familia – ICWF

(<http://www.iese.edu/es/claustro-investigacion/centros-investigacion/icwf/quienes-somos/>)

Misión: Promover la Responsabilidad Familiar Corporativa (RFC) en las empresas, con la finalidad de impulsar el liderazgo, la cultura y las políticas de conciliación y flexibilidad que faciliten la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados.

Su modelo de trabajo se basa en tres pilares:

## 1. Investigación:

- Responsabilidad Familiar Corporativa: modelo IFREI
- Estudio sobre “Barreras e impulsores en las trayectorias profesionales” de hombres y mujeres
- Proyecto Internacional “*The Generations of Talent*” junto con Sloan Center on Aging & Work, Boston College.
- Mujer y Liderazgo
- Paradigma antropológico: Ecología Humana

## 2. Difusión:

- Estudios e informes de las investigaciones

- Guías de Buenas Prácticas
  - Indicadores
  - Libros, artículos y casos prácticos
3. Formación:
- Congreso Internacional "*Work and Family*"
  - Foros, jornadas y seminarios
  - Programas enfocados
  - Módulos trabajo-familia en todos los Programas de Dirección

El ICWF organiza cada dos años la única Conferencia Académica Internacional que se realiza en España sobre integración familia y trabajo, además de organizar periódicamente foros, jornadas, seminarios y programas enfocados sobre Responsabilidad Familiar Corporativa.

Para las empresas, suelen hacer jornadas y seminarios de distinta duración: de 1 a 4 días, enfocados en la conciliación trabajo y familia y la igualdad de oportunidades en la empresa.

El índice IFREI, que ya vienen realizando para 22 países mediante los Club IFREI, analiza la flexibilidad y responsabilidad familiar corporativa.

#### d) Estados Unidos

##### Franklin Covey

Misión: Mejorar el rendimiento y ayudar a las organizaciones a lograr resultados que requieren un cambio en el comportamiento humano. Su experiencia se centra en siete áreas:

- Lealtad
- Ejecución
- Productividad
- Confianza
- Rendimiento de las ventas
- Lealtad del cliente
- Educación

Ofrece diversos cursos que se pueden adaptar a las necesidades o requerimientos de las empresas, utilizando un proceso de cinco pasos que ofrece resultados, reduce los costos de desarrollo y mejora el ROI:

##### Paso 1: Diagnóstico

- Ver las necesidades del grupo de interés.
- Identificar los desafíos y la logística.
- Identificar audiencia, cultura, presupuesto y cronograma.

#### Paso 2: Diseño

- Clarificar los objetivos y las prioridades de aprendizaje.
- Confirmar las necesidades de la audiencia.
- Lluvia de ideas alineado con los objetivos de aprendizaje

#### Paso 3: Desarrollo

- Crear contenido
- Recibir opiniones de los clientes
- Incorporar los cambios
- Preparar el material final

#### Paso 4: Entrega

- La formación se imparte por los profesionales.

#### Paso 5: Aprendizaje

- Recoger la retroalimentación posterior al proyecto
- Definir las áreas de mejora e incorporarlas en el proceso

Entre los cursos que se enfocan en la temática familiar se encuentran:

### 1. Los ocho hábitos de los matrimonios exitosos

*Este taller para matrimonios* ofrece un marco para la aplicación de un enfoque universal y un auto-descubrimiento que permite a las parejas comunicar sus problemas y resolverlos con éxito.

Logros de los participantes:

- Definir claramente su visión como una unidad familiar;
- Construir un sentido común de propósito, valores y objetivos;
- Desarrollar un proceso para lograr las metas de la familia; y
- Descubrir cómo lograr una mejor comunicación como esposos.

### 2. Los siete hábitos de las familias exitosas

Es un programa atractivo, de fortalecimiento de la familia donde los participantes del taller podrán:

- Aplicar un enfoque de adentro hacia afuera para la resolución de problemas y la creación de una meta;
- Resolver las diferencias en las relaciones matrimoniales y familiares, cooperando juntos de forma creativa;
- Establecer un mejor equilibrio entre trabajo y vida;
- Ser más eficaces en la crianza de niños emocionalmente sanos y capacitados;
- Emplear las habilidades de la escucha empática y la sinergia; y
- Aprender a disciplinar y motivar a los niños de manera efectiva.

### 3.2.1.2 Análisis de la competencia local

El estudio “Dividendo Demográfico Sostenible” (2011) muestra que Perú tiene una tasa alta de divorcios (2.9 por cada mil habitantes) con respecto a otros países, y que el 21% de los niños crece en hogares monoparentales, a pesar de que el 93% de los adultos crea que un hogar con dos progenitores es necesario para una infancia feliz. Además la gran mayoría de los adultos (96%) considera que un mayor énfasis en la vida familiar sería positivo.

En este contexto cabe preguntarse si las empresas en el país hacen más llevadero el esfuerzo de sus miembros por integrar la vida laboral y familiar, o si por el contrario, se mantienen al margen o en muchos casos repercuten de manera negativa en el logro de este objetivo.

Según el estudio IFREI 2011-2012, donde participó Perú, el 51% de la muestra de empresas peruanas contamina discrecionalmente la ecología humana porque considera que la familia del trabajador es algo que en algunas ocasiones hay que considerar a pesar de su efecto perjudicial para la productividad.

Solo un 10% de las empresas peruanas son sistemáticamente enriquecedoras, promueven activamente una conciliación laboral – familiar y están dispuestas a hacer los sacrificios necesarios para lograr este cometido.

#### i. Oferta actual para las empresas

En Perú se ofrecen cursos diseñados a la medida de las necesidades de cada empresa, como su mismo nombre lo dice, son los llamados Programas “*in House*” o “*in Company*”.

La mayoría de empresas, tanto universidades como empresas privadas, que ofrecen este servicio, siguen una metodología parecida y ofrecen temáticas dentro de las áreas de *marketing* y comunicación; gestión y dirección estratégica; finanzas; gestión de personas; operaciones y logística; y gestión pública.

Dentro del área de formación en gestión de personas, algunos imparten temas sobre inteligencia emocional, administración del tiempo y valoración de personas; pero ninguno ofrece cursos relacionados al matrimonio y la familia.

La escasa oferta de cursos con esta temática proviene de tres instituciones (ver anexo J).

- a) Instituto de Ciencias para el Matrimonio y la Familia  
(<http://www.usat.edu.pe/centroseinstitutos/icmf/>)

En la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo en Chiclayo, este centro ofrece una línea de investigación y de trabajo dirigido a las empresas.

Las áreas que maneja son:

- Conciliación de la vida familiar y laboral.
- Responsabilidad Familiar Empresarial.
- Empresas familiares.
- Legislación laboral.

Dentro de su oferta se encuentra la realización de diagnósticos para determinar las necesidades de la empresa en estos temas y para la elaboración de capacitaciones “*in house*” para trabajadores y directivos en temas familiares.

- b) Grupo Supera  
(<http://www.supera.org/consultoria/servicios/transforme-su-organizacion/soluciones>)

Es una firma consultora, fundada en 2002, que brinda servicios de desarrollo de capital humano a las principales Corporaciones y Gobiernos que buscan desarrollar una ventaja competitiva.

Buscan ser el mejor agente del cambio personal y organizacional del mundo.

#### Misión y objetivos

Su misión es descubrir y cultivar capital humano de clase mundial, capaz de crear y multiplicar bienestar y riqueza para beneficio de las personas, las empresas, sus familias, la sociedad en su conjunto, su país y la región.

Sus valores son:

1. Total satisfacción del cliente
2. Nuestra gente es lo primero
3. Ética y profesionalismo
4. Pasión y creatividad
5. Eficiencia y eficacia

Sus objetivos son:

1. Desarrollar líderes excepcionales, modelos a seguir.
2. Desarrollar mentalidades y comportamientos ganadores.

3. Desarrollar una labor basada en confianza, excelencia y profundos valores humanos.

### Qué ofrece

Una de las soluciones corporativas que ofrece, es la de Desarrollo Familiar bajo el lema “Feliz en el hogar, feliz en el trabajo”.

Es un programa orientado a elevar el desempeño, la productividad y la satisfacción laboral de las personas, y por ende de las empresas, a partir de la sincronización familiar y profesional. Está dirigido a la familia de los líderes y los colaboradores de las empresas.

El programa involucra las 4 esferas de estabilidad emocional de un líder o colaborador: Pareja, Padres, Hermanos e Hijos. Lo ofrecen como un programa ideal para formar parte del programa integral de beneficios de aquellas empresas que estén interesadas no sólo en maximizar la productividad y la satisfacción laboral, sino también, en utilizar mecanismos de retención de talento altamente efectivos.

En la web de la empresa se nombran los beneficios que proporciona este programa:

1. Elevar el desempeño y la productividad Individual.
2. Mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores.
3. Fidelizar a los trabajadores, gracias a la enorme gratitud.
4. Fortalecer la imagen de la empresa.
5. Mejorar el poder de atracción de nuevos talentos.
6. Mejorar la calidad de vida de las personas.

### Metodología de trabajo

La empresa recomienda a sus potenciales clientes empezar con un programa piloto que puede durar de 1 a 6 meses, antes de decidir contratar el servicio completo desde el inicio.

Cuenta con un equipo de consultores, quienes trabajan personalmente con las empresas para proponerles alternativas inteligentes, pragmáticas, viables y a la medida, de acuerdo a sus necesidades específicas y al presupuesto que manejen.

La metodología utilizada por Supera sincroniza 3 piedras angulares de su propuesta de valor:

1. Investigaciones profundas acerca de los mejores modelos de negocio del mundo, y de los mejores inversionistas de la historia.
2. Conocimientos muy avanzados de liderazgo y motivación humana, proveniente de las instituciones más prestigiosas del mundo como Harvard *Business School*, así como de Grandes Maestros Mentores.

3. Experiencia exitosa, sirviendo a las empresas más prestigiosas del mundo en Latinoamérica.

Tienen además un Modelo de Transformación Corporativo compuesto por 5 etapas o fases de evolución:

1. El gran despertar.
2. Cuenta conmigo.
3. Sí se puede.
4. Competencias esenciales.
5. Refinamiento de filosofía.

c) Raíces

(<http://raicesperu.org/wordpress>)

Raíces es el Centro de Orientación Familiar, representante de la IFFD (Federación Internacional para el Desarrollo de la Familia), organización consultiva de las Naciones Unidas, con sede en Madrid, que agrupa a 65 países en el mundo. Fundado en Lima en diciembre del año 2006, realiza actividades en Arequipa, Lima y Piura.

Si bien no tiene una oferta específica dirigida a las empresas, es importante analizar los servicios que esta organización brinda al público peruano en pro de la familia.

Misión

Raíces es consciente de que en la actualidad, tener familias bien formadas es una emergencia que hay que atender porque la sociedad está en crisis. Se requiere crear las condiciones para que la familia se desarrolle correctamente en la sociedad, además de impulsar muchas iniciativas que funcionen a favor de la familia.

En Raíces se discuten además temas de conciliación trabajo-familia. De hecho todos los formadores de Raíces tienen que hacer compatible su trabajo profesional o en el hogar, con la preparación de las clases y la organización de los programas, pero siempre teniendo claro que la propia familia está en primer lugar.

Sus objetivos:

Objetivo de Raíces: Formar a un grupo de padres que ayuden a otros padres en la educación de sus hijos, mediante los cursos de orientación familiar.

Objetivo de los programas: Promoción de la familia a través de la formación de los padres.

Qué ofrece

El IFFD desarrolla programas propios que son impartidos por los Centros de Orientación Familiar asociados.

Raíces difunde los siguientes programas, de acuerdo con las edades de los hijos:

- Primeros Pasos: Para padres con hijos menores a 3 años. También para matrimonios jóvenes que esperan ser padres.
- Primeras Conversaciones: Para padres con hijos de 3 a 5 años.
- Primeras Letras: Para padres con hijos de 5 a 7 años.
- Primeras Decisiones: Para padres con hijos de 7 a 10 años.
- Amor Matrimonial: Para matrimonios de todas las edades.

### Metodología de trabajo

Los cursos se desarrollan en un ambiente amical que fomenta una participación activa, ya que son familias formando a familias.

Los matrimonios que brindan formación a otros matrimonios, pueden participar tanto como moderador de grupo o jefe de equipo, para lo cual pasan por una capacitación: Programa intensivo para moderadores de la orientación familiar (PIMOF).

Cada programa tiene una duración de cuatro meses y se trabaja con el método del caso: primero se lee individualmente el caso y la nota técnica, luego se discute el caso entre los dos esposos, después viene la reunión de equipo en las casas de los participantes y por último, la discusión final con todos los matrimonios que asisten al programa en la sesión general.

Con esta información, podemos decir que a nivel local no existe una oferta muy amplia de programas *in Company* relacionados a temáticas familiares, esto es debido también a la escasa preocupación a nivel directivo por tratar estos temas en las empresas y porque una cultura de Responsabilidad Familiar Corporativa está recién dando sus primeros pasos en algunas empresas de nuestro país.

A la vez, la existencia de estas instituciones que como el Grupo Supera han sabido identificar una necesidad sin atender dentro del mercado de las capacitaciones a nivel empresarial—que es atender la esfera familiar de los empleados como una forma efectiva de retener talento, mejorar el desempeño e incrementar la productividad—son muestra de que la tendencia a atender estos problemas irá incrementando.

También hay que tener en cuenta que la oferta de cursos de capacitación en temas operativos constituye una competencia indirecta fuerte, ya que los empresarios, al establecerse prioridades, están más dispuestos a invertir en este tipo de capacitaciones al percibir de forma más directa su impacto en la productividad.

### 3.2.2 Estudio del consumidor

En el estudio del consumidor se busca la recopilación de datos primarios, tanto cualitativos como cuantitativos, que servirán para la elaboración del plan de acción final.

#### 3.2.2.1 Investigación Cualitativa

##### a) Definición del producto

Programas *in Company* en temáticas familiares

Son programas de formación diseñados a la medida de las necesidades y objetivos de las empresas, para fortalecer las competencias de sus colaboradores.

Se trata de brindar asesoramiento y formación al colaborador para armonizar mejor la relación trabajo y familia. En este plan de formación, que involucra a los cónyuges de los mismos, se procura que adquieran nuevas competencias para autoevaluar y mejorar su vida familiar.

Partimos de la premisa de unidad de vida: Si una persona es feliz y tiene tranquilidad en su vida familiar, entonces podrá tener mayor motivación y compromiso.

Los contenidos, horarios y duración se diseñan de acuerdo al perfil familiar, socioeconómico y educativo de los colaboradores. El módulo mínimo se denomina jornada, que implica una duración de 4.5 horas (entre clases, visionado de películas, talleres de discusión, etc.).

Se elaboró un folleto para la prueba de concepto en las entrevistas a profundidad. (Ver Anexo K).

##### b) Entrevistas a profundidad

El método más apropiado para la recopilación de datos primarios en esta primera fase es la entrevista a profundidad, ya que la investigación que se va a realizar es de tipo exploratoria, y la información que se obtendrá servirá para precisar mejor las características de los Programas *in Company* que se pretende ofrecer a las empresas.

La guía de preguntas de la entrevista a profundidad se muestra en el Anexo L.

##### i. Justificación de la elección del método

- Naturaleza de la información: Es importante un contacto más personalizado entre entrevistador y entrevistado, ya que se trata de recoger opiniones y detectar actitudes que quedan fuera del alcance de una entrevista telefónica o por correo.

- Naturaleza del producto: El producto se ofrecerá a los directores generales de las empresas. Si bien los programas están dirigidos a los colaboradores de las empresas, son estos quienes finalmente deciden en qué tipo de capacitación invertir.
- Los entrevistados: Las personas que nos pueden brindar la información de interés, son los gerentes de recursos humanos de las empresas, ya que son quienes, por lo general y sobre todo en empresas grandes, toman esta decisión.

## ii. Objetivos específicos

### Objetivos de la entrevista

Estas entrevistas a profundidad están dirigidas a los gerentes de recursos humanos o gerentes generales de las empresas que forman parte del público objetivo. Con la realización de estas se busca:

- Conocer en qué tipo de capacitación invierten actualmente las empresas.
- Tener una noción de la importancia que le dan las empresas al bienestar familiar de sus empleados.
- Dar a conocer la idea del producto y determinar qué percepción tienen sobre este tipo de programas.
- Conocer qué opiniones les merece la idea del producto.
- Determinar qué temas pueden ser más interesantes para la empresa y los empleados.
- Determinar el precio que estarían dispuestos a pagar y la modalidad que se acomode mejor a sus requerimientos.

## iii. Selección de la muestra

En los estudios de mercado sobre empresas el muestreo aleatorio no es apropiado. (Hague & Jackson, 1992).

El público de interés son empresas a las que les pueda interesar este tipo de Programas *in Company* para sus empleados, por lo tanto, deben cumplir con el siguiente perfil:

- Empresas que reflejen una visión a largo plazo y que se encuentren bien establecidas en su sector.
- Empresas con una Responsabilidad Social Empresarial bien desarrollada, dirigida tanto a sus grupos de interés externos como internos.
- Empresa mediana y grande, con un número de trabajadores mayor o igual a 100 y con un significativo monto de ventas anuales.

Para aplicar la herramienta de investigación, se han tomado 9 empresas de diferentes sectores, con sedes principales en los departamentos de Lima, La Libertad y Piura. Se ha elegido este ámbito regional, por ser aquel donde la

presencia y el influjo de la Universidad de Piura a través de las diversas facultades son representativos.

A las empresas elegidas por conveniencia se les envió previamente una carta de presentación para solicitar la entrevista y programarla. Las empresas elegidas según los criterios antes expuestos fueron:

En el departamento de Lima:

Fecha	Empresa	Sector	Perfil del entrevistado
16/12/2014	Nutra S.A	Industrial	Giorgio Benza Gerente General
17/12/2014	Yanbal International	Industrial	Javier Rusca Gerente General
17/12/2014	Textil San Ramón S.A	Industrial	Raúl Fosca Gerente General
17/12/2014	ByLL Contratistas Generales S.A	Construcción	Alberto Llave Gerente General

En el departamento de Piura:

Fecha	Empresa	Sector	Perfil del entrevistado
30/01/2015	Eco Acuícola SAC	Agroindustrial	Jorge Caballero Gerente de RR.HH
30/01/2015	Electronoroeste (ENOSA)	Servicios	Gerardo Rueda Gerente Técnico
11/02/2015	Olympic	Industrial	Elena Mujica Sub Gerente de RR.HH

En el departamento de La Libertad:

Fecha	Empresa	Sector	Perfil del entrevistado
17/02/2015	Danper Trujillo SAC	Agroindustrial	Alfonso Medrano Gerente de Campo
17/02/2015	Agroindustrial Laredo	Agroindustrial	Roger Carruitero Gerente de RR.HH

En el anexo M se encuentra la transcripción de las entrevistas a profundidad.

### c) Análisis de los Resultados

**Situación actual de las capacitaciones y de la relación familia-empresa. ¿La familia del colaborador está dentro de la visión de la empresa? ¿La ven como un stakeholder?**

- Las empresas invierten en capacitar a sus empleados como parte de su estrategia; por lo tanto, realizan un plan de capacitaciones anualmente en base a las necesidades de

los colaboradores y a las brechas detectadas en las evaluaciones de competencias que se hacen de manera individual.

- La gran mayoría de las capacitaciones son en temas técnicos o competencias profesionales, dependiendo de la naturaleza del negocio.
- Los líderes o jefes de las diferentes áreas de cada empresa son generalmente los encargados de detectar las necesidades de capacitación en temas técnicos, mientras que el departamento de RR.HH es quien se encarga de las capacitaciones transversales.
- Las capacitaciones que van más allá de temas técnicos están en su mayoría enfocadas en las competencias conductuales de los colaboradores, y se ven como herramientas para que desempeñen mejor sus funciones, no solo desde el aspecto técnico.
- Los principales obstáculos que impiden una capacitación más frecuente es la falta de tiempo, el cruce de horarios y presupuesto. Para poder superar estos problemas, el compromiso de los jefes o líderes con la necesidad de capacitación de sus subordinados juega un rol muy importante.
- El hecho de que las empresas ya no inviertan solo en aspectos técnicos para sus colaboradores, refleja que cada vez están siendo más conscientes del impacto que tiene el bienestar de la persona en la productividad de la empresa, y que esta no depende únicamente de aspectos técnicos.
- Las actividades que involucran a la familia de los colaboradores son eventos de tipo social en fechas especiales como el día de la madre o navidad, dirigidos en su mayoría a los niños y con la finalidad de confraternizar e integrar a las familias.
- Otro tipo de actividades que se realizan con frecuencia en pro de la familia son proyectos de apoyo económico, como capacitaciones a las esposas, beneficios materiales a los familiares, seguros privados, etc.
- Algunas empresas han adoptado políticas de flexibilidad en los horarios y permisos, sobre todo con las madres de familia.
- Este tipo de actividades motivan a los empleados, incrementan su compromiso con la empresa y contribuyen a que haya un mejor clima laboral.

**¿Es conocido el término *in Company* en temas familiares? ¿Cómo está la oferta actualmente?**

- El término *in Company* en temas familiares es poco conocido, a excepción de aquellos gerentes que tienen algún conocimiento del Instituto, o han podido participar de alguno de los programas. En algunos casos han oído sobre estos programas en el extranjero.
- Ninguna empresa lo ha aplicado antes, ni ha recibido alguna oferta desde una institución o universidad.
- Hay en el Perú algunas organizaciones que ofrecen a las empresas capacitaciones en temas de liderazgo, motivación o inteligencia emocional. Existe una oferta escasa y no muy conocida de programas en temas familiares dirigidos a los colaboradores con sus cónyuges, como la del Grupo Supera.

- El grado de conocimiento del ICF es muy bajo, incluso en empresas de la ciudad. El poco conocimiento que algunos tienen, les llegó por medio de la Universidad a través de las Maestrías.

### **Opinión sobre la idea expuesta:**

- La idea resulta muy interesante para los gerentes, además de innovadora. Resaltan que no es muy común y por lo tanto será un reto introducirlo en el mercado, para lo cual debe elaborarse una buena estrategia de venta.
- Consideran que estos programas deben ser parte de un plan estratégico de capacitación, o de una política en pro de los trabajadores, no como esfuerzos aislados. Deben ser cursos que puedan hacerse más extensivos, no ser dictados esporádicamente, para así lograr mejores resultados en las personas involucradas.
- Son conscientes de que el bienestar en el hogar repercute en el desempeño de todo trabajador. Consideran que impactaría positivamente en el clima laboral, y en una mejor realización de sus labores.
- La dificultad radica en que en empresas grandes, donde sí tienen una visión a largo plazo, la masa de empleados es muy grande y por lo tanto la diversidad de opiniones con respecto a la familia y al matrimonio es variada. El reto sería diseñar un paquete con contenido que le pueda interesar a la mayoría de trabajadores.
- Consideran que estos programas son una forma de mejorar la calidad de vida de sus colaboradores; por lo tanto, están seguros que ellos lo acogerían de manera positiva, aunque también les puede parecer algo extraño al principio.

### **Sugerencias en cuanto a la temática de los cursos:**

- El tema de conciliación de vida familiar y laboral es el que resulta más atractivo, ya que es un tema en el que la empresa puede repercutir de forma directa, pues ejerce parte del control. Los otros temas son considerados más personales e íntimos, y donde no es evidente la influencia que puede ejercer la empresa.
- Se sugirieron otros temas más específicos, como temas de valores en la familia que beneficien a la empresa; por ejemplo la cultura de prevención en el hogar.
- Creen que es importante tratar temas relacionados a las relaciones de los padres con sus hijos, que ayuden a los padres de familia a cumplir mejor su rol en el hogar, a mejorar la comunicación familiar.
- En aquellas empresas donde la plana es obrera en su mayoría les interesan temas de equidad de género.
- Consideran que también podría ofrecerse temas para personas que aún no han formado una familia, como concientización de la madurez y responsabilidad que esto implica.

### **Sugerencias en cuanto a la metodología:**

- El hacer un diagnóstico previo para diseñar el programa a medida de las necesidades de cada empresa, y hacer un seguimiento posterior; hacen que el producto sea más atractivo y cree más expectativa. Además los buenos resultados harían que la empresa quiera seguir apostando por los cursos y les asignen más presupuesto, de manera que se vuelva algo más continuado.
- Es importante poder acomodar los horarios para lograr el máximo de asistencias, la cual además debe ser voluntaria para que asistan las personas que estén realmente interesadas.
- El tiempo óptimo para llevar a cabo estos cursos varía en cada empresa, dependiendo del rubro al que pertenece ya que manejan horarios distintos; mientras que para unas lo ideal puede ser los fines de semana, para otras es mejor durante la semana. En todo caso, llevarlo a cabo en un solo día es muy difícil para la mayoría de empresas, y además se considera una modalidad muy apresurada para la temática de la que tratan.
- El reto es lograr calzar el tiempo de tal forma que puedan participar la mayoría de colaboradores junto con sus cónyuges.

### **Sugerencias para la estrategia de venta**

- Es clave que los empresarios entiendan el impacto positivo de esta inversión sobre el desempeño de los empleados, ya que es algo nuevo y cuyos resultados se ven a largo plazo.
- Una estrategia comercial puede ser hacer pilotos con pequeños grupos para ver la satisfacción de los empleados, como parte de un acuerdo con las empresas para hacer estos cursos más extensivos e incluirlos dentro de su plan estratégico de capacitación.
- Se puede incluir como documento adicional de la presentación, o en la presentación, el CV de las personas que normalmente dictan estos cursos.
- Para la venta es bueno tener paquetes ya armados con la posibilidad de modificarse. El diagnóstico que se ofrezca realizar es muy importante para que tengan la percepción de que sí es un producto personalizado.

### **Opinión en cuanto al precio**

- Los principales factores que influyen en la decisión final de adquirir uno de los programas son el precio, el costo de oportunidad de implementar otros cursos que se perciban como más productivos, las prioridades que en el momento tenga la empresa y el tiempo que demande el implementar el programa.

### **Opinión sobre el folleto piloto**

- Los colores deben cambiarse, poner colores más llamativos y alegres, que capten la atención de las personas sobre los aspectos importantes que se quieran resaltar, como

son los objetivos, los resultados obtenidos y la información que ayude a convencer sobre la idea.

- Deben usarse imágenes más cercanas a la realidad peruana, para que se sientan familiarizados. También sugirieron colocar más imágenes.
- La información sobre los programas debe estar más clara, que se entienda que son paquetes diferentes y no temas diferentes.
- Sería de gran ayuda poder incluir testimonios y data dura que respalde la efectividad de este tipo de políticas. Casos de éxito de otras empresas pueden darle más confianza a los empresarios y los puede ayudar a sentirse más identificados.
- Los títulos de los programas deben ser más cortos y menos formales, colocar palabras que se hagan más familiares a las personas y que estén más acorde a la naturaleza de la familia.
- Enfocar los títulos y los objetivos de cada programa de forma más comercial, más dirigidos a la productividad, indicando los beneficios para el empleado y la repercusión en la empresa y en la sociedad.
- Consideran que los objetivos que persigue cada curso son muy ambiciosos para alcanzarse en el tiempo que se propone (siete horas lectivas), y que deben aterrizar un poco más. Además suenan muy académicos y teóricos.
- Pensar en la posibilidad de ponerles un nombre en español, como Programas de formación internos o Programas de apoyo a la familia.

## Conclusiones

### Conclusión 1:

Con la información recopilada de las entrevistas, se puede ver que, si bien existe una cierta conciencia de la familia y se hacen esfuerzos por apoyarla e involucrarla, en el Perú aún no se han planteado entrar a un nivel más personal con las familias, involucrándose con las necesidades de otro tipo diferente a las de tipo material.

En las empresas piuranas se detectó una mayor conciencia en la importancia de este tipo de temas, ya que no les parecía imprescindible presentar datos de tipo numéricos para convencerse de la repercusión positiva en la empresa.

### Conclusión 2:

La oferta de este tipo de programas para las empresas en la región es escasa. Se trata de un nicho de mercado nuevo, un producto innovador, desconocido para las empresas. Por lo que se debe diseñar cuidadosamente la estrategia de venta.

### Conclusión 3:

La idea expuesta les resulta interesante, y aunque es algo que no se habían planteado antes, sí lo ven como un área de oportunidad y les hace reflexionar sobre la importancia

de estos temas en la vida de sus colaboradores y cómo esto repercute en su desempeño laboral. Cabe decir que algunos gerentes vieron claramente el impacto positivo que generaría en el compromiso y productividad de los empleados, y por consiguiente para la empresa; mientras que otros mostraron ciertos reparos.

El nivel de aceptación depende mucho de la visión de la empresa y de la persona que recibe la oferta.

#### Conclusión 4:

El abanico de temas que pueden ofrecerse es diverso, y siempre dependerá de las necesidades específicas que se encuentren en cada empresa. No solo deben pensarse temas dirigidos a personas que ya tienen una familia constituida, sino también para aquellas que aún no lo hacen o lo harán pronto. Lo que sí es importante resaltar, es la necesidad de desarrollar temas donde la empresa se vea más involucrada, así como metodologías y programas dirigidos al público obrero.

Se debe evitar ser dogmáticos, y tratar temas más prácticos (conciliación de la vida laboral-familiar, cómo tratar con los hijos, comunicación). Usar fuentes antropológicas, datos estadísticos que respaldan el matrimonio, la educación de los hijos; esto por la diversidad de credos que pueden existir en una empresa.

#### Conclusión 5:

Lo que las empresas buscan es un poco distinto a la idea de la oferta inicial, ya que las empresas no ven muy productivo dictar a sus colaboradores, de forma esporádica y aislada, un seminario en temas familiares; sino que opinan que estas acciones deben ser parte de un plan más continuado; es decir, dictar a lo largo de un periodo más de un seminario. Esto se debe a que perciben que la temática es muy compleja como para lograr resultados reales con solo un seminario.

Una modalidad para desarrollar estos programas en una empresa, es iniciar en orden jerárquico, es decir, comenzar por los puestos de niveles superiores hasta la base. Esto contribuye a que los jefes les den ejemplo a sus subordinados, y así estos tengan menos recelo en probar algo que desconocen. Además se genera un factor muy importante, que es el compromiso de los líderes, sin el cual se dificultaría el interés de los empleados a su cargo.

#### Conclusión 6:

Factores clave para presentar el producto:

1. Sería una mala estrategia de venta el enviar folletos a las empresas esperando que se contacten con el ICF, ya que el tema de la familia no es algo “volanteable” y además no es algo que las empresas estén buscando aun. Hay que tener en cuenta que se compite con capacitaciones de otro tipo.

2. Como lo que se debe hacer es despertar el interés, la venta debe hacerse de manera personal y presencial, con material visual. Con una presentación de alto impacto, donde se explique la existencia de dicha necesidad y los beneficios de atenderla, con datos de investigaciones que los respalden. Incluir testimonios de casos de éxito es un factor clave.

3. Se debe usar material audiovisual para presentarlo a los colaboradores a quienes va dirigido. Es importante que ellos también vean la utilidad de participar en estos programas, tanto a nivel personal como profesional.

#### Conclusión 7:

La estrategia de precio, por tratarse de un producto nuevo, debe ser de penetración. El precio propuesto, entre 10 mil y 15 mil soles, no es considerado elevado; pero debería ser negociable, ya que cada empresa tiene necesidades diferentes, la cantidad de empleados es diferente y el trabajo que se pueda realizar también va a ser distinto.

#### Conclusión 8

No solo es importante el interés o la concientización que se logre generar en el gerente de RRHH y de la empresa, sino también en los mismos empleados, ya que depende mucho de su interés la cantidad de asistentes y la consecución de los objetivos y los buenos resultados.

#### Conclusión 9

Dirigirse a empresas muy grandes tiene como ventaja que estas se preocupan más por sus empleados, ya que tienen una visión a largo plazo, cuentan con los recursos para invertir en capacitarlos y están más dispuestos a probar nuevas ofertas. La complejidad radica en que estas empresas tienen una gran masa de trabajadores; para lo cual habría que analizar si el ICF está en capacidad para atender a un público tan amplio.

#### Conclusión 10

El folleto debe rediseñarse, hacer un cambio de colores e incluir una explicación más gráfica. En lugar de colocar solo 4 cursos, colocar paquetes conformados por diferentes cursos, y objetivos generales.

### **3.2.2.2 Investigación Cuantitativa**

#### a) Rediseño de la oferta

Después de la investigación cualitativa, con las entrevistas a profundidad, se ve necesario realizar cambios en la oferta de los programas, de tal manera que se acomoden mejor a lo que a las empresas les pueda interesar.

Analizando la oferta de otros institutos de diferentes países, encontramos que los temas son similares en la mayoría de ellos.

Por ejemplo, los programas que ofrece el CERI en Argentina a las empresas, tiene temas muy enfocados al trabajo y a la empresa, a la relación de vida familiar y laboral, no trata temas conyugales.

Del mismo modo el Instituto de Ciencias de la Familia de la Universidad de los Andes y el Instituto de la Familia de la Universidad de la Sabana, no abordan temas conyugales, pero sí temas de conciliación de vida familiar y laboral, de responsabilidad familiar empresarial; en Perú la USAT ofrece temas similares, junto con empresa familia y legislación laboral.

El grupo Supera ofrece Desarrollo Familiar enfocado en las áreas de trabajo y familia.

A la vez, según los resultados de las entrevistas, las empresas estarían interesadas en implementar este tipo de programas como parte de una política anual en pro de los trabajadores o de un plan estratégico de capacitación.

Estos resultados llevan a rediseñar la oferta, de tal forma que lo que las empresas buscan encaje con lo que el ICF puede brindarles:

- i. Replantear la oferta, los temas centrales deben ser los siguientes:
  - Integración de vida familiar y laboral
  - Unidad familiar y comunicación en la familia
  - Educación de los hijos y misión familiar
  - Temas y metodología especializada para plana obrera: temas de equidad de género, roles de la mujer y varón, autoestima, liderazgo y administración del presupuesto familiar.
- ii. Desarrollar programas o paquetes por cada tema central, con objetivos específicos, y que contengan varios módulos, de tal forma que estos programas se lleven a cabo en diferentes etapas y así poder evidenciar el desarrollo y logro de dichos objetivos.
- iii. Se debe elaborar una herramienta de diagnóstico, para determinar el perfil y la situación familiar de los colaboradores. Con esta información y en trabajo conjunto con la empresa, se diseña una propuesta específica de acuerdo a sus intereses y necesidades.

## b) Nueva oferta

Programas in Company enfocados en mejorar la relación empresa-familia

Mediante estos programas se busca ayudar a las empresas a fortalecer la calidad de vida de sus colaboradores, involucrándose en un tema que es de suma importancia para los miembros que mueven su organización, es decir, sus familias. Conscientes de que el bienestar que puedan lograr en sus hogares repercute de forma directa y positiva en el desempeño de sus roles dentro de la empresa.

Dado que el tema es tan complejo, y se busca lograr los objetivos planteados, la oferta está compuesta de 4 programas, cada uno compuesto por 3 módulos con temas específicos.

Si bien se recomienda llevar a cabo todo un programa, también pueden contratar módulos por separado. Cada uno de estos tiene una duración de entre 5 a 7 horas lectivas, a dictarse en una o dos sesiones, dependiendo de los requerimientos específicos de la empresa.

Programa 1: Unidad y éxito familiar

Con este programa se busca apoyar a las empresas en su compromiso de involucrarse en mejorar la sociedad mediante el fortalecimiento de las familias que forman parte de su realidad, es decir, las familias de sus colaboradores.

Los participantes podrán:

- Revalorizar la familia y los lazos afectivos
- Plantearse cómo lograr una comunicación asertiva
- Proponerse las metas de la familia y proyectos familiares

Módulo 1: Esposo y padres.

Módulo 2: La comunicación familiar.

Módulo 3: Vivir en familia.

Programa 2: Integración trabajo y familia

Este programa está dirigido a todos los miembros de una empresa que busquen lograr un equilibrio entre su vida laboral y familiar.

Los participantes podrán:

- Analizar el desafío cotidiano de armonizar la vida familiar con la vida laboral para descubrir nuevas alternativas que concilien familia y trabajo, las ambiciones personales y profesionales, y así poder desempeñarse mejor en ambas esferas.
- Evaluar la forma personal de conciliar ambos aspectos de la vida, para así identificar los puntos críticos en los que mejorar.

Módulo 1: Conciliación trabajo y familia.

Módulo 2: Empresa y familia, mutua influencia.

Módulo 3: Políticas familiarmente responsables.

#### Programa 3: Formación para padres

Con este programa las empresas pueden ayudar a sus colaboradores en la difícil tarea de educar a sus hijos, mediante la adquisición de competencias en temas relevantes para su bienestar familiar.

Los participantes podrán:

- Valorar la importancia de sembrar confianza y seguridad en los hijos.
- Aprender sobre el correcto ejercicio de la autoridad.
- Descubrir formas de participación familiar y de mejorar la comunicación padres-hijos.

Módulo 1: Ser padres y madres.

Módulo 2: Los adolescentes hoy.

Módulo 3: Familias digitales.

#### Programa 4: Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar

Este programa está diseñado para las empresas que se preocupen por el bienestar de su personal obrero, con la finalidad de ayudarlos a fortalecer sus familias y valorar el propio trabajo como una importante herramienta para lograrlo.

Taller 1: Varón y mujer, diferentes y complementarios.

Taller 2: Construyendo juntos una familia.

Taller 3: Finanzas familiares.

#### c) Encuestas

Como herramienta de recopilación de datos primarios de tipo cuantitativo se utilizará la encuesta electrónica, ya que permite llegar a un número mayor de respuestas de una muestra de tamaño representativo.

#### i. Justificación de la elección del método

- Naturaleza de la información: Con una encuesta estructurada se pueden medir aspectos más concretos, como el grado de aceptación de la nueva oferta, las probabilidades de compra, los temas preferidos, etc.
- Los encuestados: Ahora que el número de empresas a encuestar es mayor y se encuentran diseminadas geográficamente en ciudades más o menos grandes, la encuesta electrónica resulta una vía que nos permite acceder a estas con mayor facilidad.

## ii. Objetivos específicos

Objetivos de la encuesta:

- Conocer la opinión de los encuestados en cuanto a este tipo de propuesta de programas para las empresas.
- Medir el interés que genera la nueva oferta en el público objetivo.
- Saber qué opinión les merece la nueva oferta, es decir, cada programa específico.
- Conocer qué temas les resultan más atractivos dentro de la oferta y que no estén incluidos.
- Determinar la probabilidad de que adquieran o recomienden estos programas en su empresa.
- Conocer las modalidades de aplicación de estos programas que se acomoden mejor para las empresas de forma general.

## iii. Metodología del muestreo

Se ha empleado un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Las empresas de la muestra deben pertenecer al grupo objetivo, el cual tiene las siguientes características:

1. El área geográfica de interés es la región norte del país: los departamentos de La Libertad, Lambayeque y Piura; ya no se ha incluido la ciudad de Lima porque es menos factible que en un corto plazo estos programas se puedan ofrecer en dicha ciudad, además la competencia tanto directa como indirecta es más fuerte en la capital.
2. El tamaño de la empresa, según el rango de ventas anuales en UIT (Unidades Impositivas Tributarias): son de interés para el estudio las empresas medianas y grandes.
3. El número de empleados: como mínimo deben tener 50 trabajadores, ya que es muy poco probable que una empresa con un número menor de trabajadores invierta en este tipo de programas que están diseñados para 50 colaboradores con sus parejas.
4. Es importante también tener en cuenta la proyección a futuro que refleje la empresa, es decir, el periodo de crecimiento por el que esté atravesando y el que se plantee en un mediano y largo plazo. Las empresas que ya están posicionadas en su sector buscan crecer y ser líderes, saben que para lograrlo la fortaleza de su grupo humano es fundamental. Por lo tanto, pueden tener mayor receptividad para esta propuesta de programas *in Company*.

iv. Determinación del tamaño de la muestra (Ver anexo N)

Se han tomado diferentes fuentes para seleccionar el grupo de empresas, a fin de evitar un sesgo en los resultados:

1. Bases de datos de las maestrías y diplomados de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y de la facultad de Ingeniería de la Universidad de Piura.
2. Empresas conocidas y de tamaño mediano y grande de los tres departamentos, que no están dentro de la base de datos de la universidad. Algunas se han tomado de las listas de contribuyentes proporcionadas por SUNAT<sup>6</sup>, según el número de trabajadores que registraron en el último periodo<sup>7</sup>. Este grupo ayudará a reducir el sesgo que produce la influencia que puede tener la universidad sobre el primer grupo de empresas con las que guarda algún tipo de relación.

De cada una de las listas se filtraron las empresas que cumplieran con las características del público objetivo:

- Área geográfica
- Tamaño de la empresa y crecimiento
- Número de trabajadores

Se llegó finalmente a una lista de 100 empresas que constituye el marco muestral (ver anexo O).

El marco muestral quedó conformado, según la ubicación de la sede central de la empresa, como sigue:

**Tabla 1: Marco muestral**

	Porcentaje	Número de empresas
Piura	50%	50
La Libertad	38%	38
Lambayeque	12%	12

Fuente: elaboración propia

El tamaño de la muestra se fijó en 60 empresas. Como la tasa de respuesta de las encuestas por correo electrónico es baja, se envió la encuesta al total de las empresas que componen el marco muestral. De estas 100 empresas se consiguió los datos de las personas responsables de evaluar el tema de capacitaciones para el personal de cada empresa. A estas personas se les hizo llegar la encuesta electrónica mediante un correo donde se explica el motivo de la solicitud (ver anexo P), en el cual se copia el enlace de *google forms* que los lleva hacia la encuesta electrónica (ver anexo Q). También se adjuntó el folleto electrónico que sirvió para la prueba de concepto de la nueva oferta, el cual se puede ver en el anexo R.

<sup>6</sup> Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.

<sup>7</sup> Esta información se encuentra publicada en el portal web de SUNAT (<http://www.sunat.gob.pe/>) y se accede a esta mediante el número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la empresa.

d) Análisis de los resultados**1. Datos generales de los encuestados:**

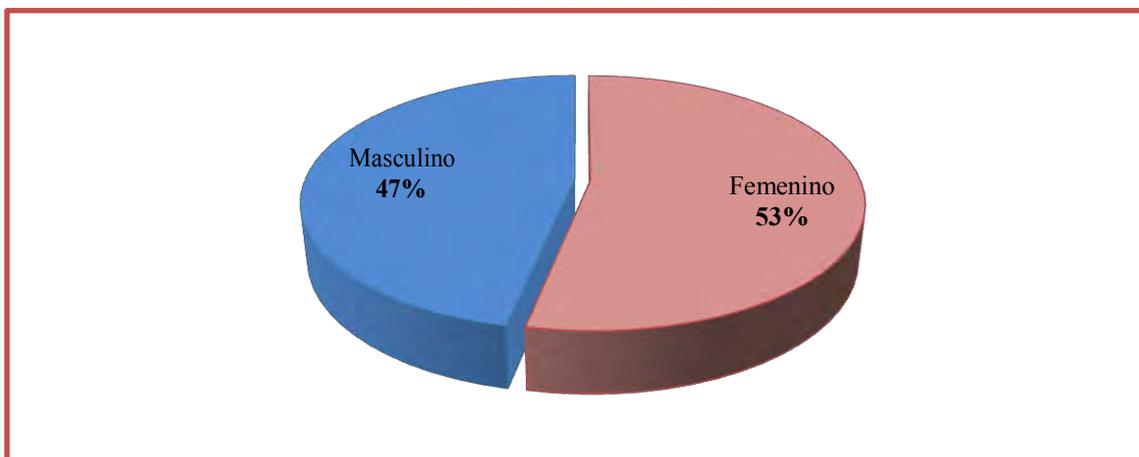
## 1.1 Ciudad donde se encuentra la central de la empresa encuestada

La mayoría de respuestas obtenidas son de empresas de la región Piura (37), siguiéndole empresas de región La Libertad (16) y Lambayeque (7).

## 1.2 Sexo de la persona encuestada

El porcentaje de encuestados del sexo femenino (53.3%) es ligeramente superior a los de sexo masculino (46.7%); es una muestra balanceada.

**Gráfico 1: Sexo de los encuestados**

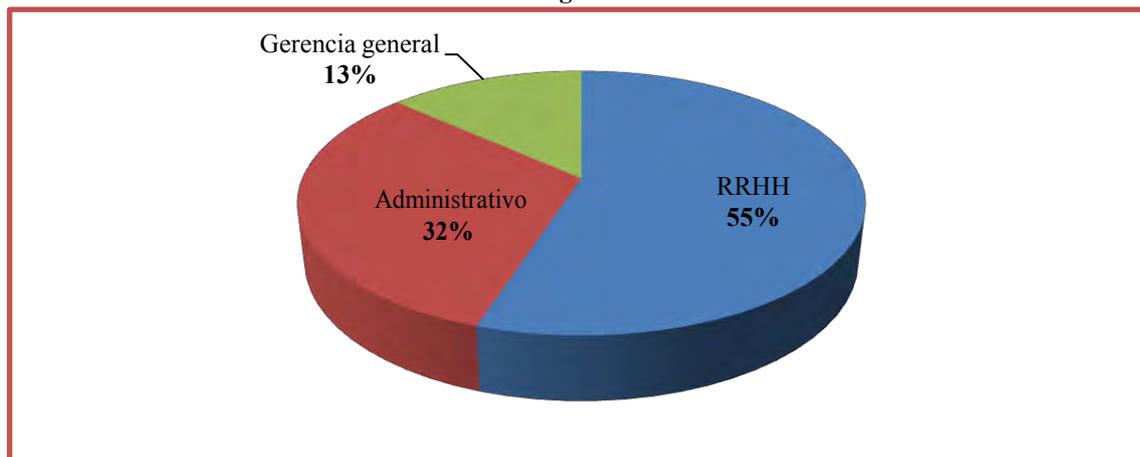


Fuente: elaboración propia.

## 1.3 Perfil del encuestado: cargo que ocupa en la empresa

Se ha clasificado a los encuestados según el área a la que pertenecen:

- i. Recursos Humanos: sub gerentes; jefes; asistentes y coordinadores de capacitación y desarrollo.
- ii. Administración: administradores, jefes de administración y jefes de proyectos.
- iii. Gerencia General: gerentes y directores.

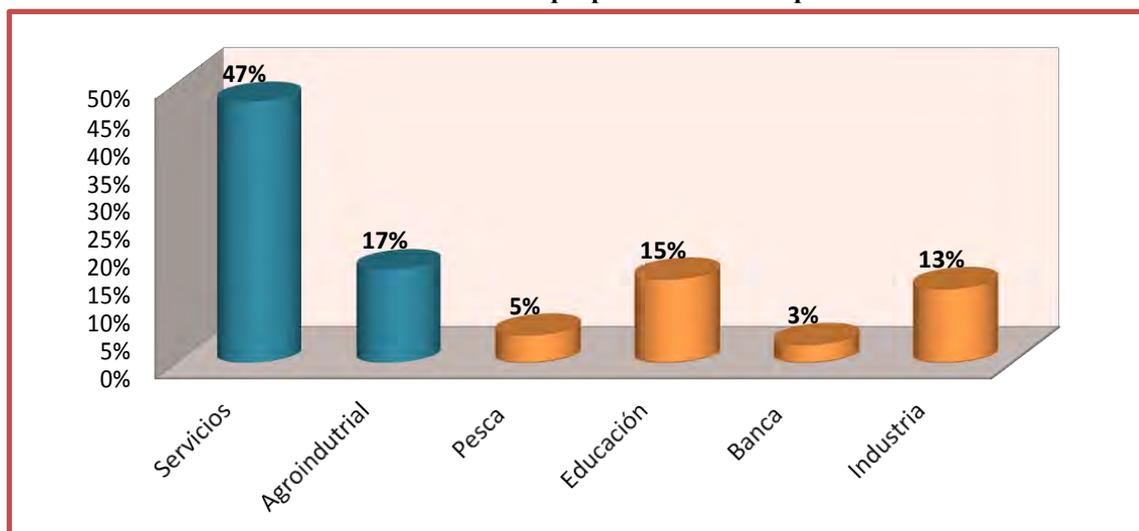
**Gráfico 2: Cargo del encuestado**

Fuente: elaboración propia

Todos los encuestados ocupan puestos con capacidad de decidir sobre temas de capacitación, sobretodo el 55% de los encuestados que pertenecen al área de RR.HH, por donde se debe canalizar la oferta hacia las empresas.

#### 1.4 Sector al que pertenece la empresa

Como se observa en el gráfico, la mayoría de empresas pertenece al sector servicios. Dentro de este se han incluido empresas de hotelería y turismo, transporte, construcción, salud, comercio y entretenimiento. Otro sector importante es el agroindustrial. En un análisis posterior podría corroborarse la hipótesis de que las empresas de este último sector estarían más inclinadas por el programa para obreros.

**Gráfico 3: Sector al que pertenecen las empresas**

Fuente: elaboración propia.

## 2. Prueba de concepto

### 2.1 Grado de conocimiento que tienen las empresas sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura.

El 65% de los encuestados no había leído antes sobre el ICF. Sólo un 8.3% afirma que conoce bien el ICF, mientras que un 26,7% lo conoce de oídas, mas no sobre las actividades que realiza. A este punto se podría pensar que este escaso conocimiento sea un condicionante negativo de la elección de la oferta, pero es algo que se comprobará en los siguientes análisis.

**Gráfico 4: Grado de conocimiento del ICF**



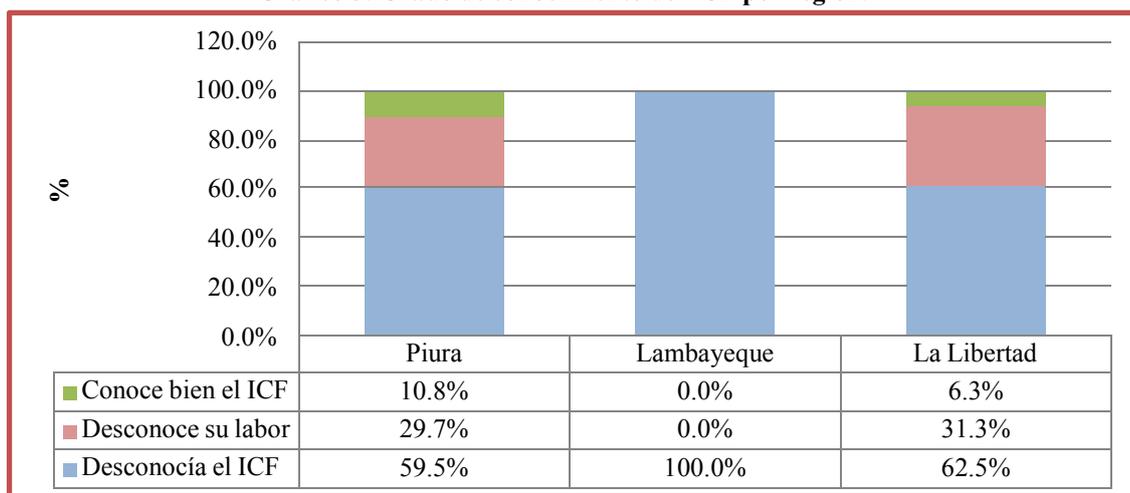
Fuente: elaboración propia.

### 2.2 Grado de conocimiento en cada región

De las empresas de Piura, solo un 10.8% de los encuestados conoce bien el ICF, un 29.7% desconoce la labor que realiza y un 59.5% afirma que es la primera vez que lee acerca del ICF. Algo similar ocurre en La Libertad.

En la región de Lambayeque el 100% de las empresas desconocía completamente el instituto.

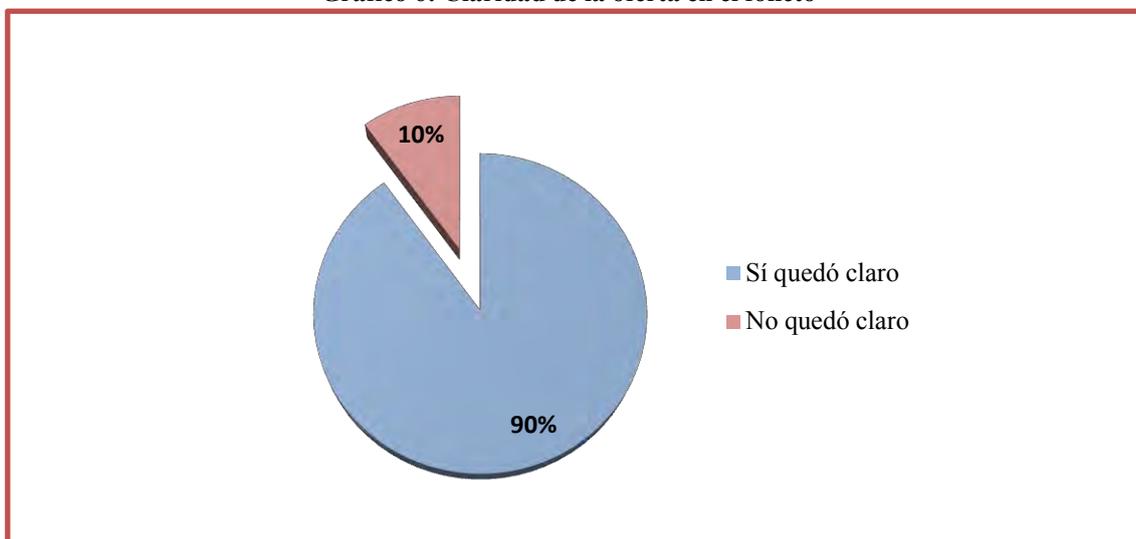
Es clara la necesidad de incrementar el grado de conocimiento del ICF y las distintas labores que realiza, sobre todo en la región Piura, donde se encuentra la sede principal y donde sus actividades deben tener mayor repercusión.

**Gráfico 5: Grado de conocimiento del ICF por región.**

Fuente: elaboración propia

### 2.3 Claridad de la oferta específica en el folleto

Si bien el folleto ha cumplido bien su función de presentar la oferta, ya que el 90% entendió que esta consiste en 4 programas integrados por 3 módulos cada uno, hay que tener otros factores en cuenta para evaluar si repartir folletos a las empresas es una buena estrategia de promoción.

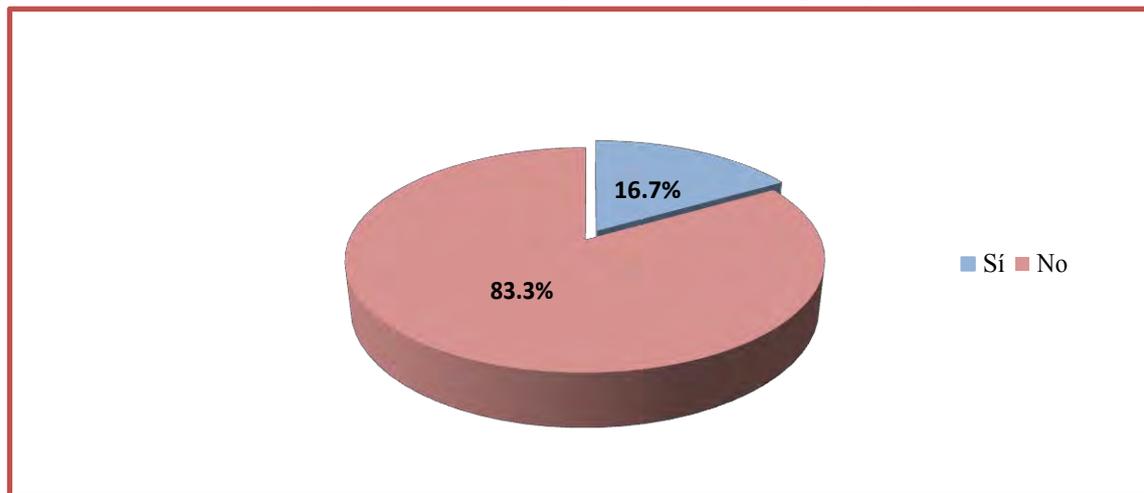
**Gráfico 6: Claridad de la oferta en el folleto**

Fuente: elaboración propia

## 2.4 Conocimiento sobre los programas *in Company*

Es poco el conocimiento de este tipo de programas que se enfocan en la relación empresa-familia ya que la oferta a nivel regional en este campo es muy escasa. Por lo tanto este producto resulta novedoso para las empresas, lo que implica que debe ser introducido con información detallada y clara.

**Gráfico 7: ¿Había oído hablar alguna vez sobre este tipo de programas?**

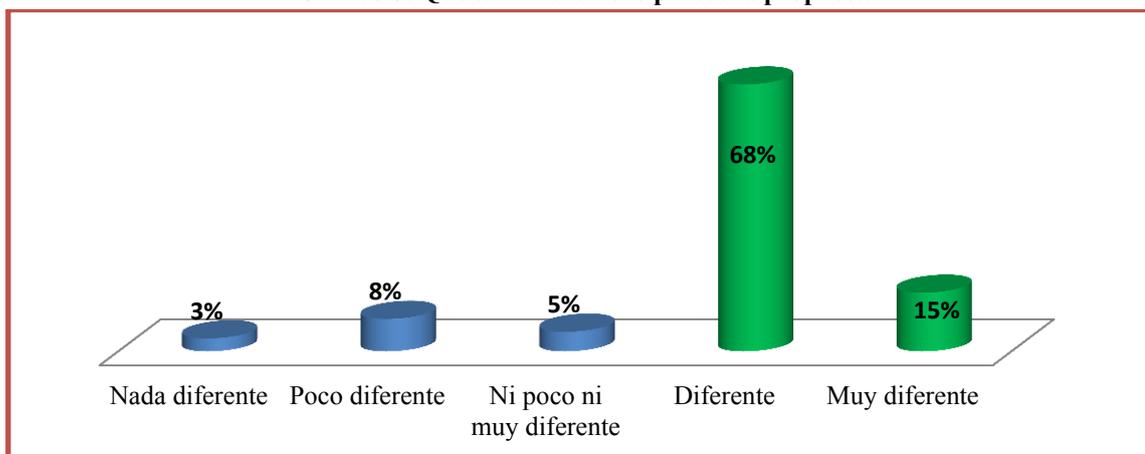


Fuente: elaboración propia

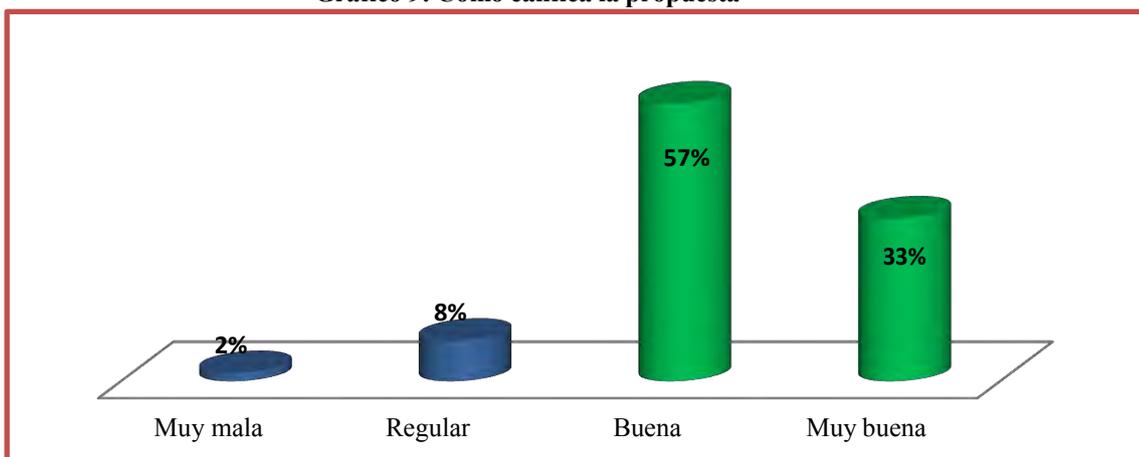
## 2.5 Opinión sobre la oferta

El 83.3 % de los encuestados opina que la propuesta es diferente/muy diferente y el 90% cree que es una buena propuesta de capacitación. Lo que indica una alta probabilidad de aceptación.

**Gráfico 8: Qué tan diferente le parece la propuesta**

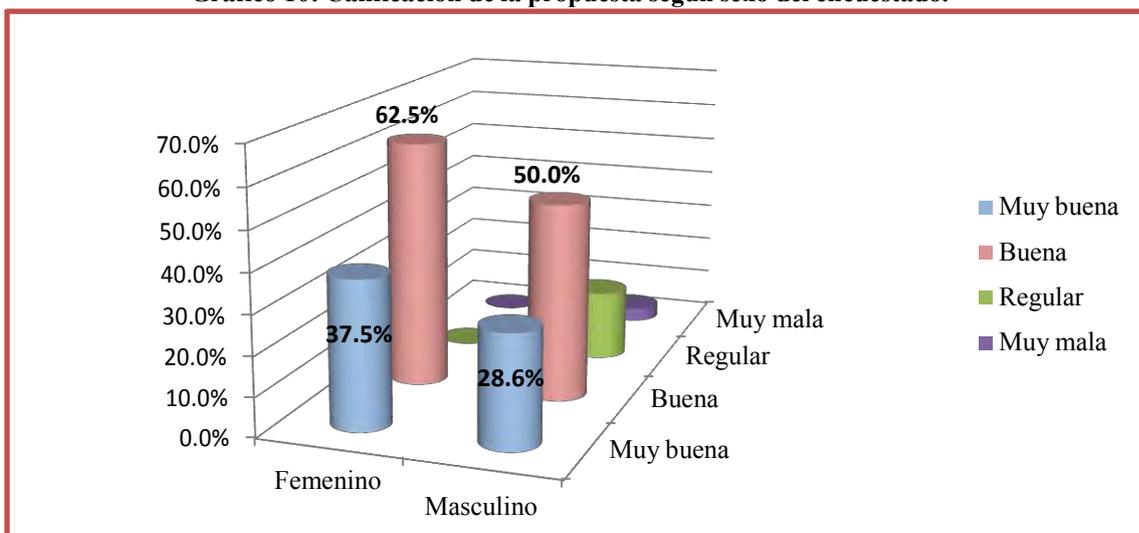


Fuente: elaboración propia.

**Gráfico 9: Cómo califica la propuesta**

Fuente: elaboración propia

Podemos observar cómo la calificación de la propuesta es distinta dependiendo de si quien responde es varón o mujer. Se puede inferir que existe una mayor sensibilidad en las mujeres para este tipo de temas.

**Gráfico 10: Calificación de la propuesta según sexo del encuestado.**

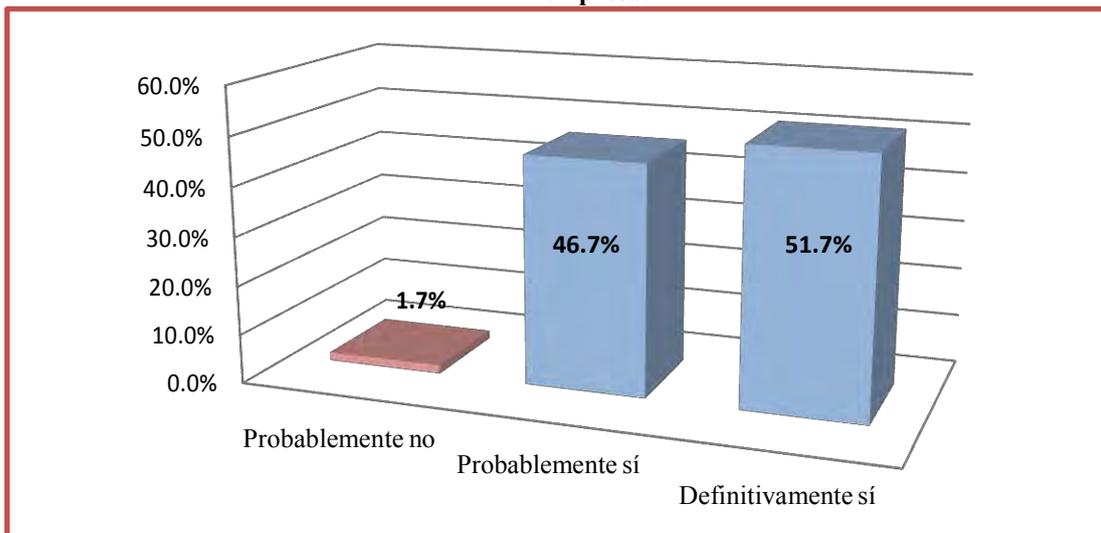
Fuente: elaboración propia

Las mujeres encuestadas han calificado la propuesta como buena (62.5%) o muy buena (37.5%), mientras que los hombres encuestados la calificaron como muy mala (3.6%), regular (17.9%), buena (50%) o muy buena (28.6%).

## 2.6 Beneficios de los programas

Más de la mitad de los encuestados considera que definitivamente este tipo de iniciativas puede generar efectos positivos para la empresa (51.7%). Esto indica que existe un cierto grado de conciencia en las empresas con respecto a la importancia de que exista una armonía en la vida familiar de los colaboradores para mejorar su desempeño en el trabajo.

**Gráfico 11: ¿Considera que este tipo de iniciativas puede generar efectos positivos para la empresa?**

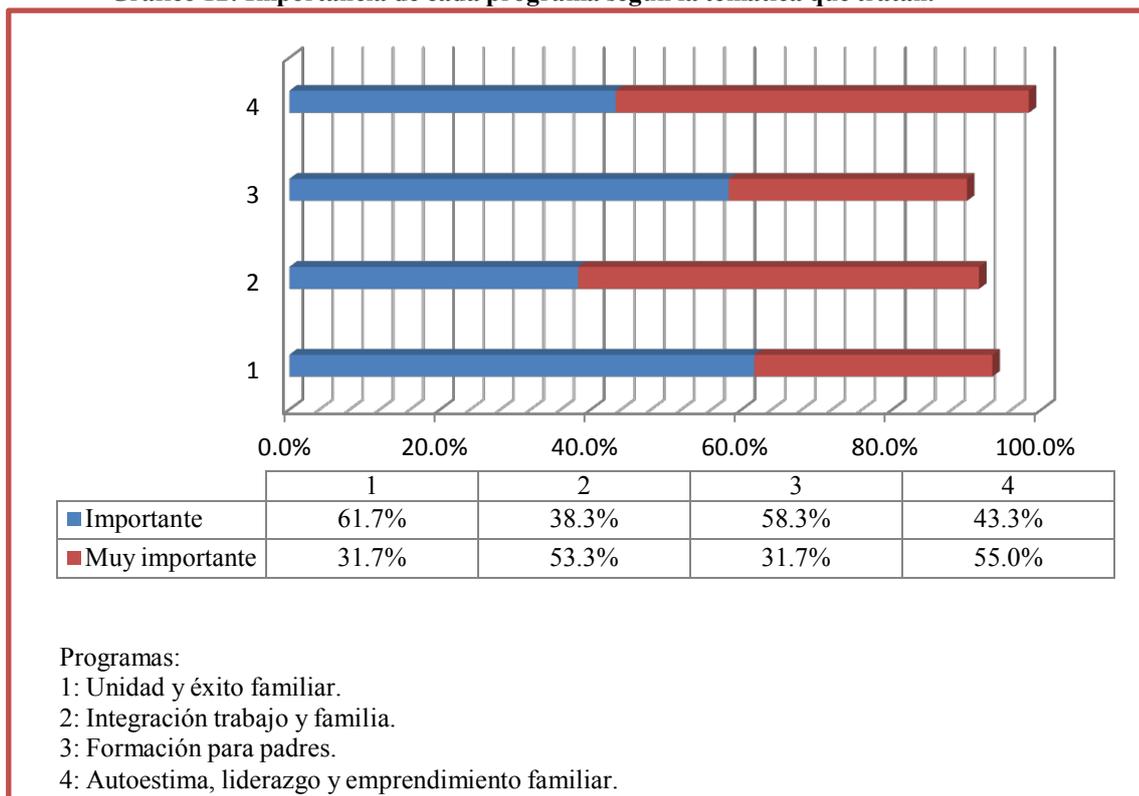


Fuente: elaboración propia

## 2.7 Calificación de cada programa, según su importancia

El Programa 4: Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar, diseñado con un formato de talleres y dirigido especialmente a la plana obrera de la empresa, es el que tiene la calificación más alta en cuanto a la importancia de la temática que trata. Este resultado corrobora las conclusiones de la investigación cualitativa, en la que algunos empresarios mostraron su interés por formar a su plana obrera en estos temas.

Gráfico 12: Importancia de cada programa según la temática que tratan.



Fuente: elaboración propia

Le siguen en importancia el Programa 1: Unidad y éxito familiar y el Programa 2: Integración trabajo y familia.

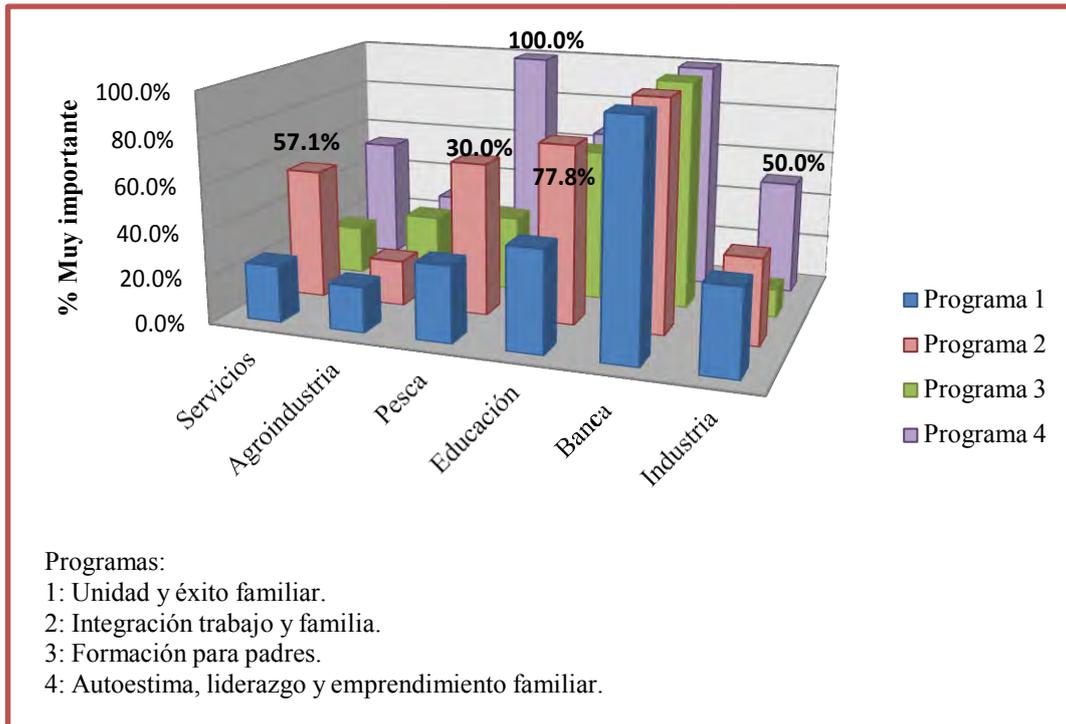
## 2.8 Programa considerado como el más importante según cada sector.

El 57.1% de las empresas del sector servicios califica al Programa 2 como muy importante. Este programa también era considerado como el más atractivo para las empresas en la fase de investigación cualitativa, ya que trata directamente el tema de la integración trabajo y familia, el cual involucra de manera directa a la empresa y es el campo donde puede ejercer una mayor influencia. Lo mismo sucede con el sector educación, donde el 77.8% de las empresas encuestadas califican el mismo programa como muy importante.

Las empresas del sector agroindustria, pesca e industria se inclinarían más por el programa 4, ya que al ser empresas donde la plana obrera es amplia les parecen muy importantes los temas que se puedan ofrecer a este público.

Las empresas del sector banca no se inclinan por algún programa en particular, ya que el 100% de las empresas han calificado cada uno de los programas como muy importantes.

Gráfico 13: Programa más importante según sector.



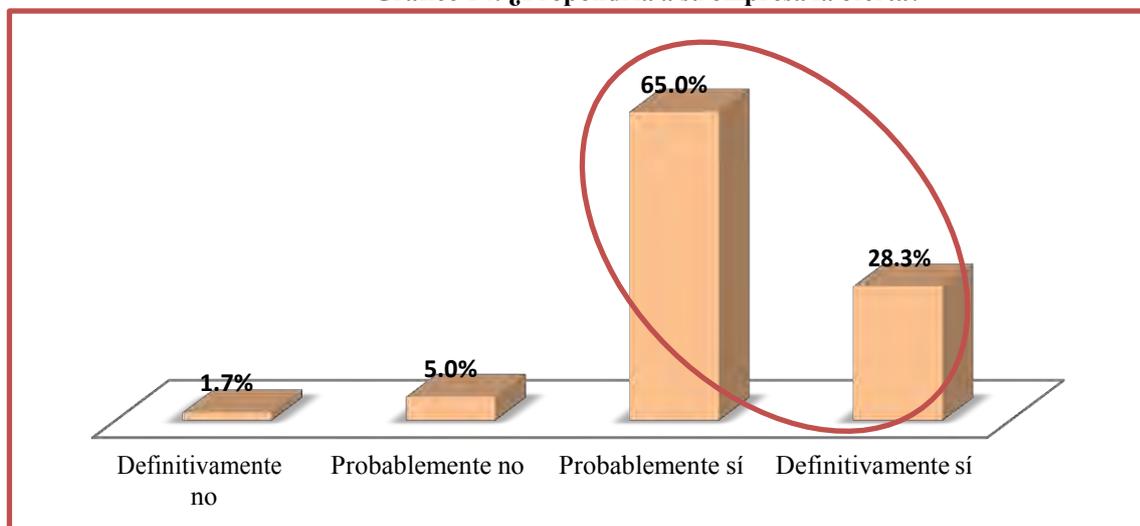
Fuente: elaboración propia.

## 2.9 Probabilidad de compra

### 2.9.1 ¿Propondría en su empresa la presente oferta de capacitación?

El 65% de los encuestados afirma que probablemente sí propondría contratar alguno de los Programas *in Company* para los colaboradores de la empresa que representa, el 28.33% afirma que definitivamente lo haría. Quizás el porcentaje de quienes no lo afirman con total seguridad se deba a que no se ha dado información sobre el precio, y este es un factor muy importante que afecta la decisión de compra.

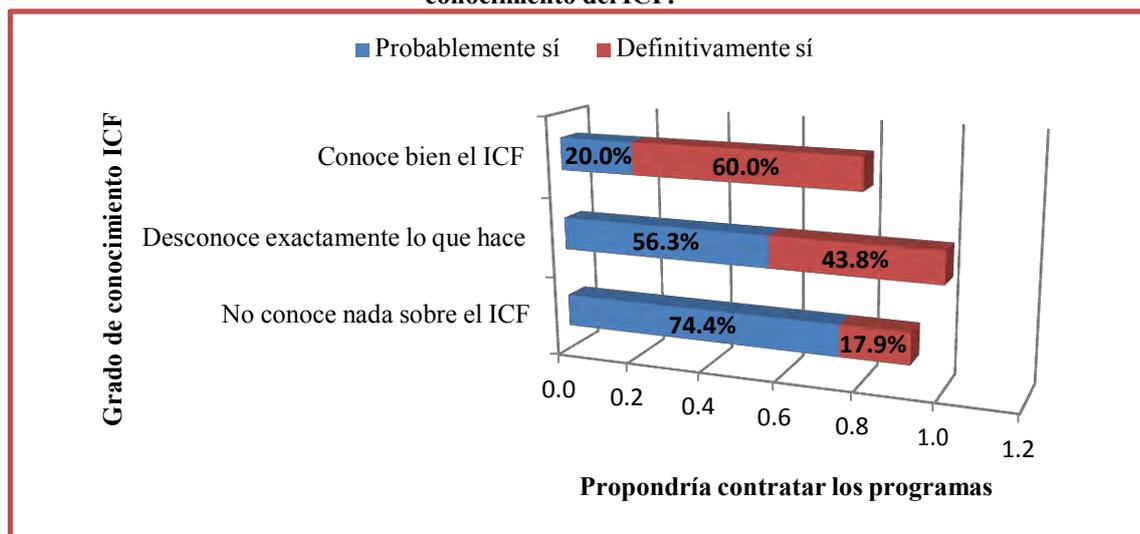
Gráfico 14: ¿Propondría a su empresa la oferta?



Fuente: elaboración propia.

La probabilidad de que los encuestados propongan contratar los programas a la empresa que representan, no se ve afectada por el hecho de que conozcan muy poco o nada acerca del ICF. Como se observa en el gráfico, de quienes aseguraron no conocer nada sobre el instituto, el 74.4% probablemente sí recomendaría los programas, y de quienes conocen poco de la labor del ICF el 43.8% definitivamente sí propondría los programas y el 56.3% restante afirma que probablemente sí lo haría.

**Gráfico 15: Probabilidad de proponer la oferta a su empresa según su grado de conocimiento del ICF.**

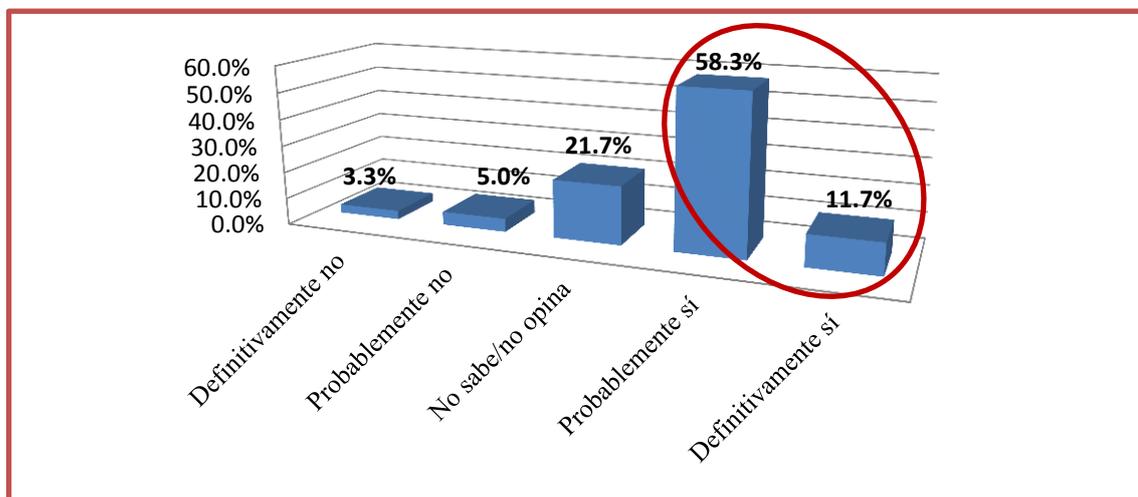


Fuente: elaboración propia.

### 2.9.2 ¿Considera que la empresa estaría interesada en la propuesta?

Según el 58.3% de los encuestados la empresa a la cual representan probablemente estarían interesadas en la propuesta de los Programas *in Company*, un 21.7% no lo sabe o prefiere no emitir una opinión concreta y un 11.7% afirma que definitivamente la empresa estaría interesada en la propuesta.

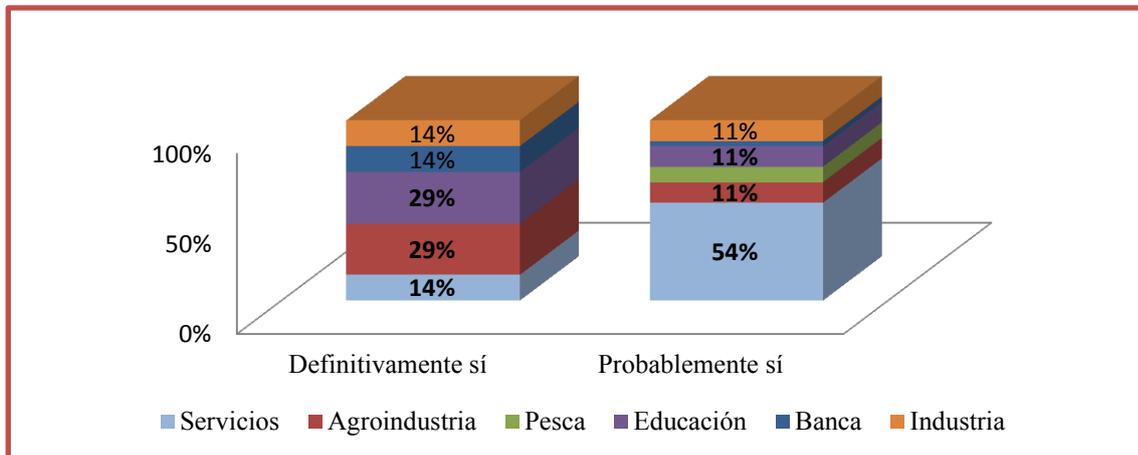
**Gráfico 16: ¿La empresa estaría interesada en la propuesta?**



Fuente: elaboración propia.

Dentro del *top two box* de las empresas que sí estarían interesadas, los sectores agroindustria, educación y servicios presentan una aceptación más alta de la oferta como se muestra en el gráfico a continuación:

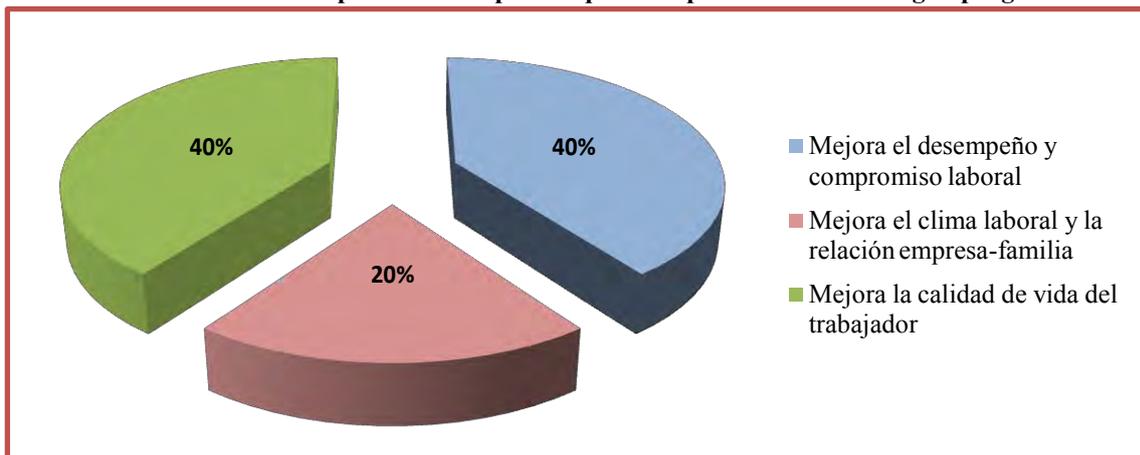
**Gráfico 17: Sectores más proclives a presentar aceptación alta.**



Fuente: elaboración propia.

De quienes respondieron que probablemente o definitivamente la empresa estaría interesada en los programas, el 40% afirma que la empresa reconoce en esta propuesta la capacidad de mejorar el desempeño y compromiso laboral, y de mejorar la calidad de vida del trabajador.

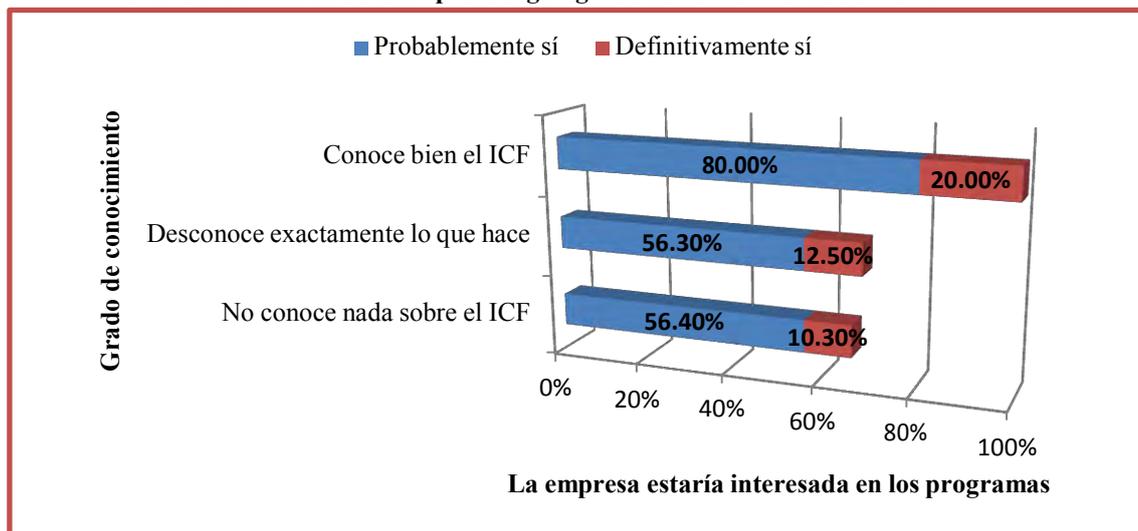
**Gráfico 18: Principales razones por las que la empresa contrataría algún programa.**



Fuente: elaboración propia.

El escaso conocimiento sobre el ICF por parte de la mayoría de empresas no afecta negativamente el hecho de que se interesen por la propuesta, como muestra el gráfico a continuación. De las empresas que conocen bien el ICF el 100% dio una respuesta positiva a la pregunta, corroborando la importancia de hacer más conocido el instituto en las empresas.

**Gráfico 19: Interés de la empresa según grado de conocimiento del ICF.**



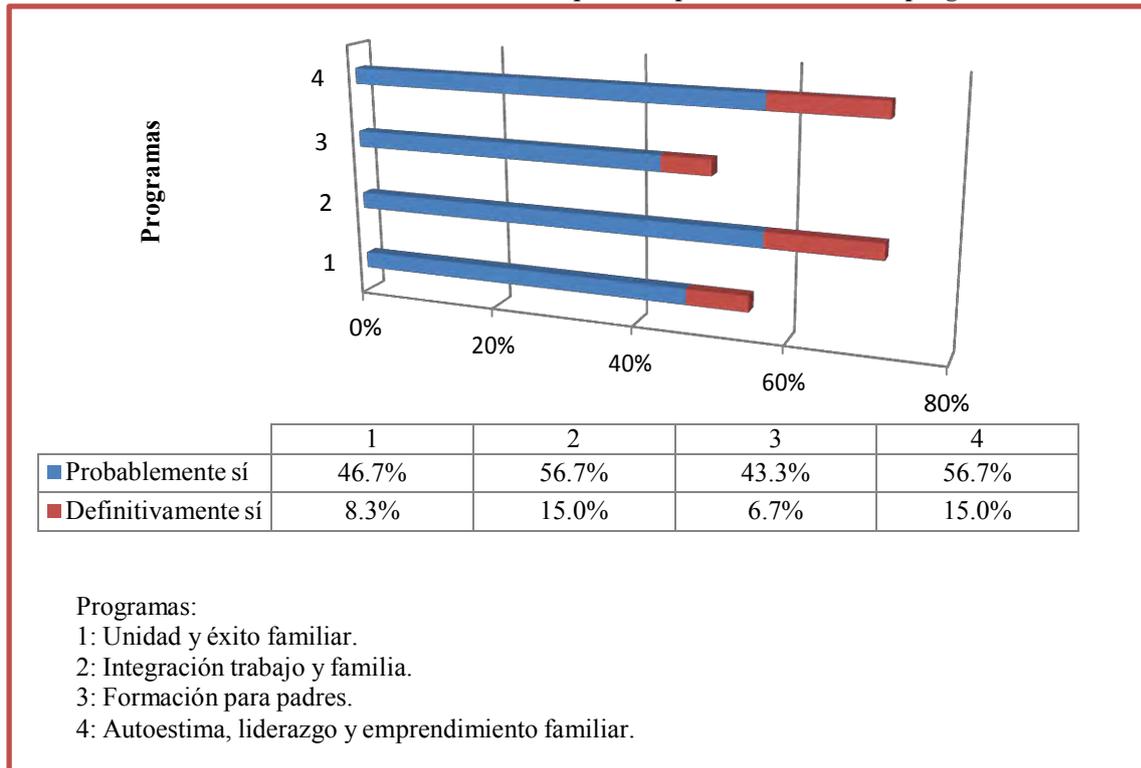
Fuente: elaboración propia.

### 2.9.3 Programa con mayor probabilidad de ser contratado

El programa 4: Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar y el programa 2: Integración trabajo y familia, tienen la mayor probabilidad de ser contratados por las empresas (71.7%) y son ambos programas los que mayor porcentaje obtuvieron en la calificación “muy importante” por la temática que tratan.

Se puede observar una creciente preocupación por parte de las empresas en las necesidades de la plana obrera y en las necesidades de conciliar la vida laboral y familiar de los colaboradores.

Los otros programas también son considerados importantes, pero son un poco menos interesantes para las empresas como parte de una política en beneficio de los trabajadores, ya que son temas más complejos (la unidad familiar, el amor conyugal, la educación de los hijos) sobre los cuales tienen menor control.

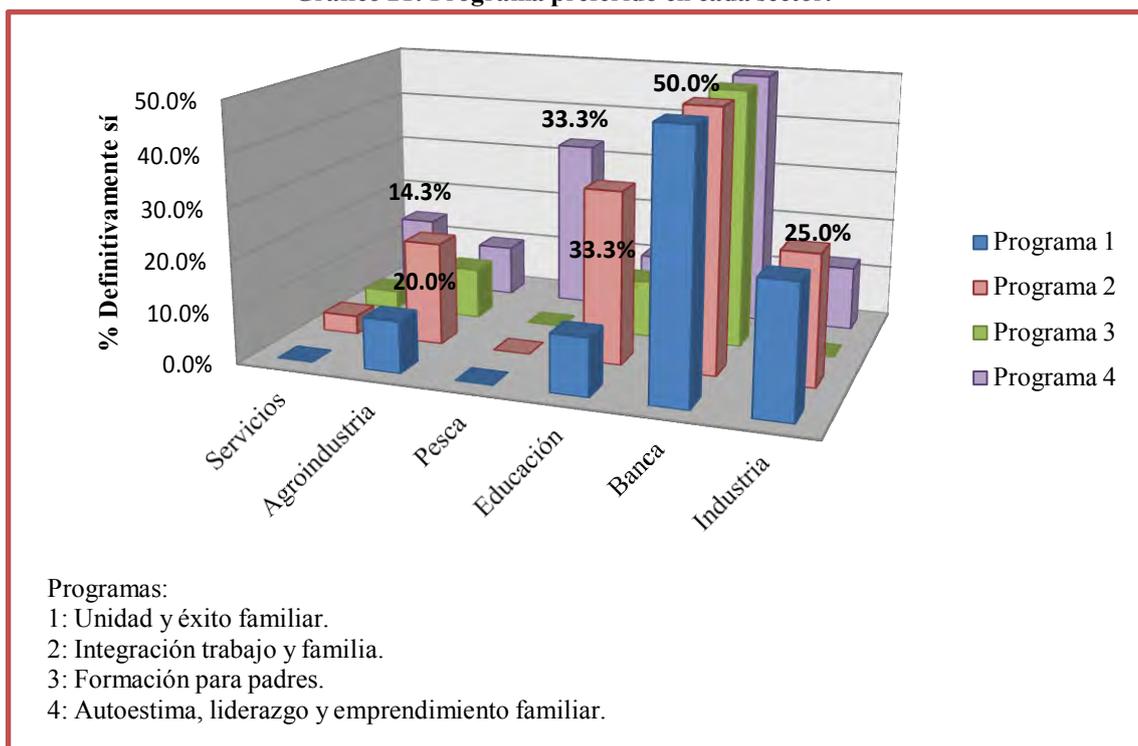
**Gráfico 20: Probabilidad de que la empresa contrate cada programa.**

Fuente: elaboración propia.

#### 2.9.4 Programa con mayor probabilidad de ser contratado en cada sector

El programa 2: Integración trabajo y familia es el que mayor probabilidad tiene de ser contratado (definitivamente sí) en el sector agroindustria, educación e industria. Sucede lo mismo con el programa 4: Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar, en el sector servicios y pesca. Como se observa, estos dos programas son los que apuntan a tener mayor acogida en el mercado.

Gráfico 21: Programa preferido en cada sector.

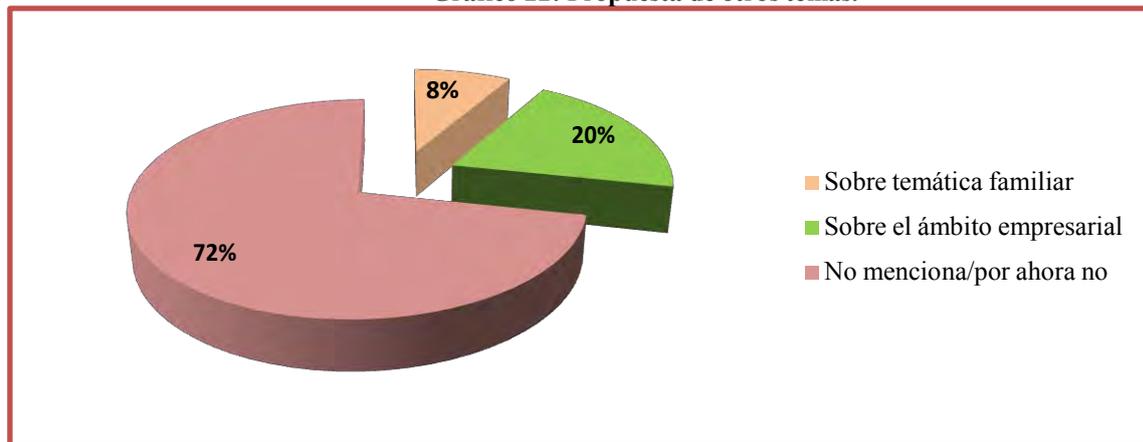


Fuente: elaboración propia

### 2.9.5 Temas adicionales

Al consultarles mediante una pregunta abierta sobre algún otro tema que les interesaría, que no esté contemplado en los programas propuestos, el 72% de los encuestados no mencionó ninguno o señaló que por el momento no es necesario. Esto quiere decir que los temas seleccionados sobre la realidad familiar como parte de la propuesta son los más relevantes para el ámbito de la empresa.

Un 8% de encuestados sugirió otros temas relacionados a la realidad familiar y un 20% sugirió temas relacionados al ámbito empresarial (liderazgo, clima laboral, motivación, trabajo en equipo), que se podrían tratar de manera indirecta dentro de alguno de los programas, como el de Integración trabajo y familia o el de Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar.

**Gráfico 22: Propuesta de otros temas.**

Fuente: elaboración propia

### 3. Diseño de la propuesta

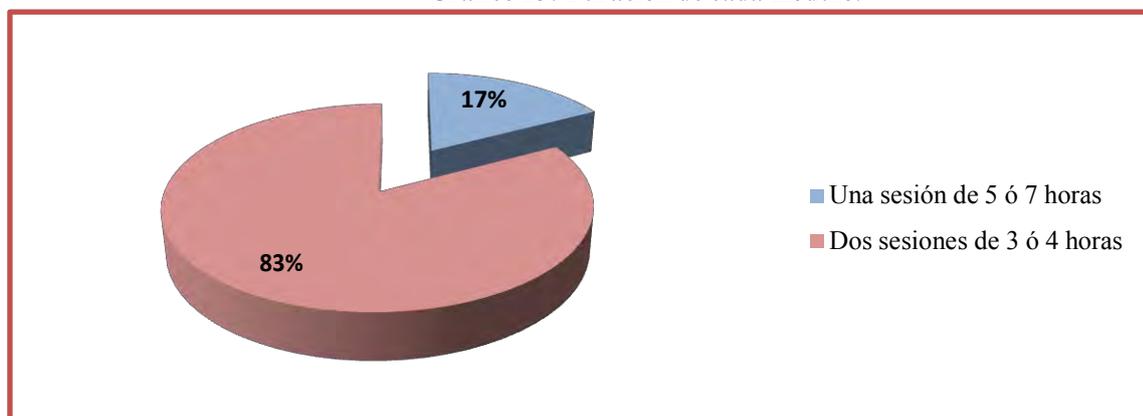
La oferta que se presentó en la prueba de concepto estaba compuesta por 4 programas integrados por 3 módulos cada uno. Cada módulo trata un tema específico en relación al tema principal del programa al que pertenece.

En el folleto se especificó que la empresa podía contratar módulos específicos, pero que se recomendaba contratar programas completos para desarrollarse en un periodo de tiempo.

La estructura final de los programas siempre estará en función de las necesidades y posibilidades de cada empresa. La siguiente información sirve de orientación sobre lo que las empresas podrían optar.

#### 3.1 Tiempo de duración de cada módulo

El 82.8% de los encuestados considera que cada módulo debe llevarse a cabo en dos sesiones de 3 ó 4 horas cada uno, solo el 17.2% prefiere un solo módulo de 5 ó 7 horas.

**Gráfico 23: Duración de cada módulo.**

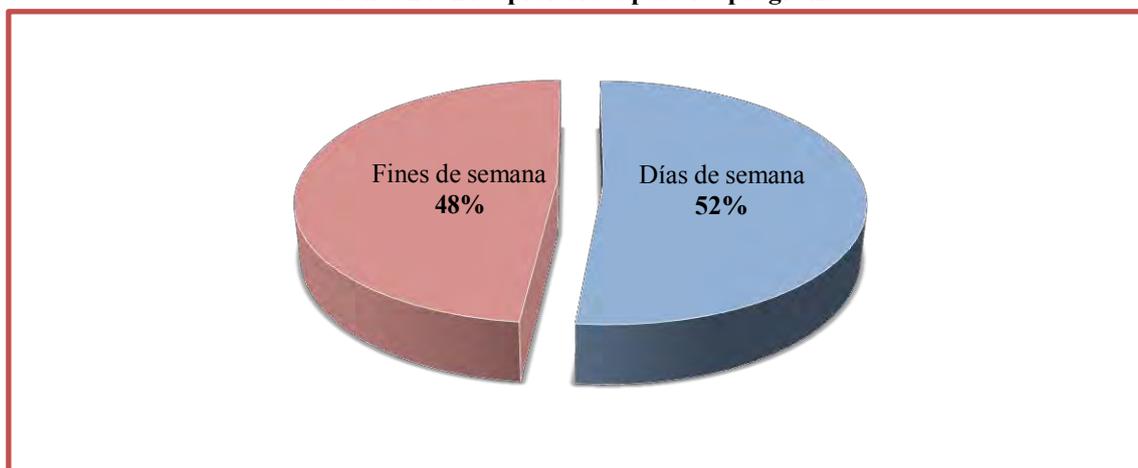
Fuente: elaboración propia.

El beneficio de este tipo de formato es la mayor posibilidad de profundizar en aspectos relevantes de cada tema, para poder llevarlo a cabo se requiere el compromiso de la empresa y de los colaboradores para asegurar la asistencia a ambas sesiones.

### 3.2 Días y horarios para llevar a cabo los programas

La opinión en cuanto a qué días deberían llevarse a cabo los programas se encuentra dividida. Un 51.7% opina que debería ser en días de semana y el 48.3% restante que debería ser en fines de semana. En cuanto al horario el 48.3% considera que deberían llevarse a cabo fuera de la jornada laboral de los colaboradores, el 27.6% opina que debería ser dentro de la jornada laboral y el 24.1% que debería ser en un horario mixto, es decir, entre la jornada laboral y el tiempo libre del colaborador.

**Gráfico 24: Días preferidos para los programas.**

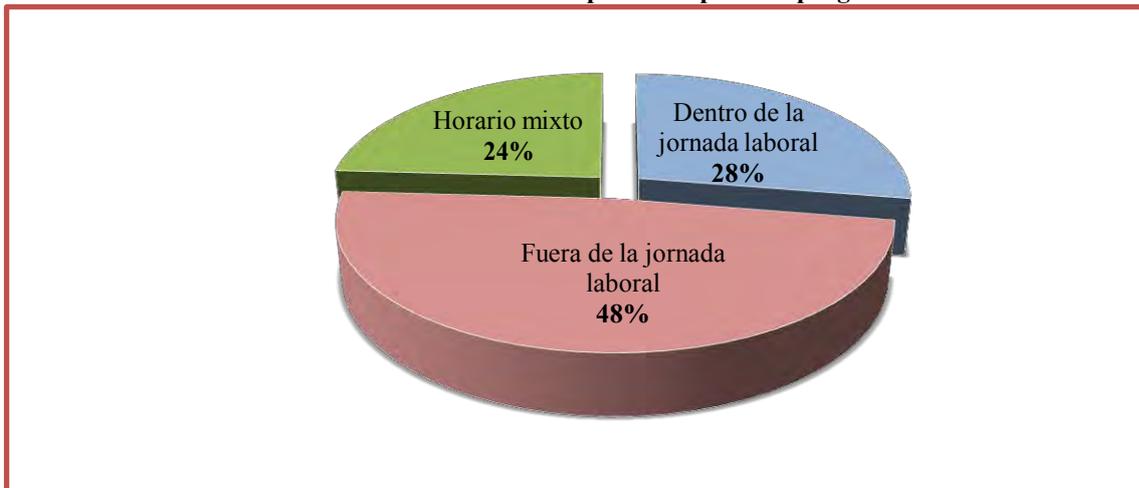


Fuente: elaboración propia

El hecho de que se realice dentro de la jornada laboral del colaborador tiene la ventaja de que se puede asegurar una mayor asistencia y no se le estaría quitando tiempo libre, lo que incrementaría la satisfacción. Una desventaja es que se puedan presentar casos en que alguien no pueda asistir por alguna urgencia propia de su puesto de trabajo.

La opción de llevarse a cabo fuera del horario de trabajo es más ventajosa para la empresa, pero podría resultar poco conveniente para el colaborador. La mejor opción sería la del horario mixto, en la cual tanto la empresa como el colaborador ceden una parte de su tiempo para llevar a cabo los programas, de forma que ambos se comprometen y colaboran al bien común.

Gráfico 25: Horario preferido para los programas.

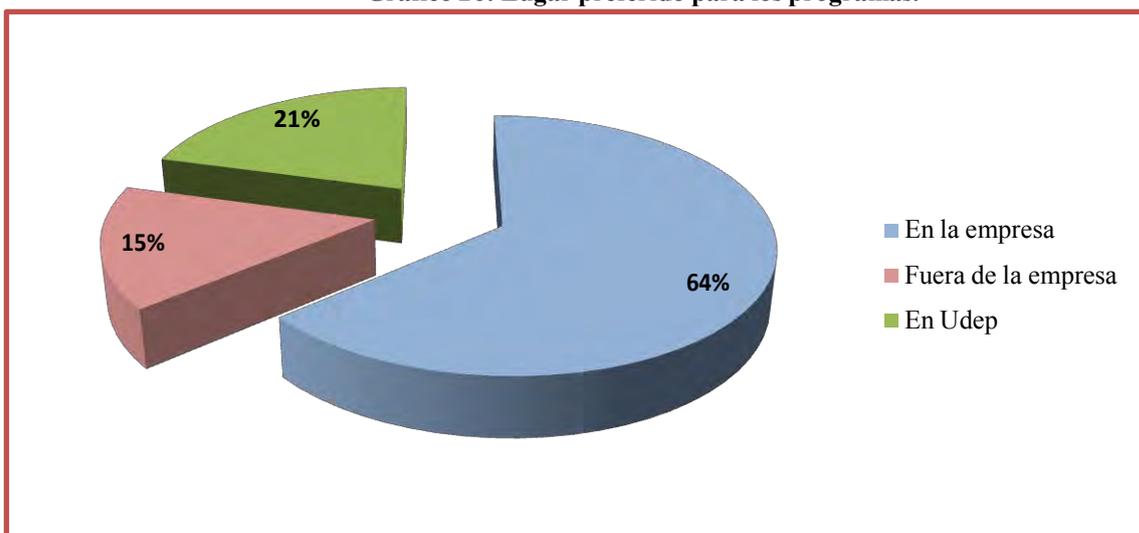


Fuente: elaboración propia.

### 3.3 En qué lugar deberían llevarse a cabo los programas

Si bien la recomendación es que los programas se realicen en la Universidad de Piura, como una forma de despejarse del ambiente de trabajo y para asegurar unos mínimos de calidad en cuanto a comodidad, implementos y equipos, la mayoría de las empresas (63.8%) prefiere realizarlo en sus propias instalaciones. Esto es lógico, ya que esta opción sería la más cómoda para la empresa y en algunos casos podría facilitar la asistencia de los colaboradores, por ejemplo si es que se llevan a cabo en días de semana, dentro de la jornada laboral y/o en horario mixto.

Gráfico 26: Lugar preferido para los programas.



Fuente: elaboración propia

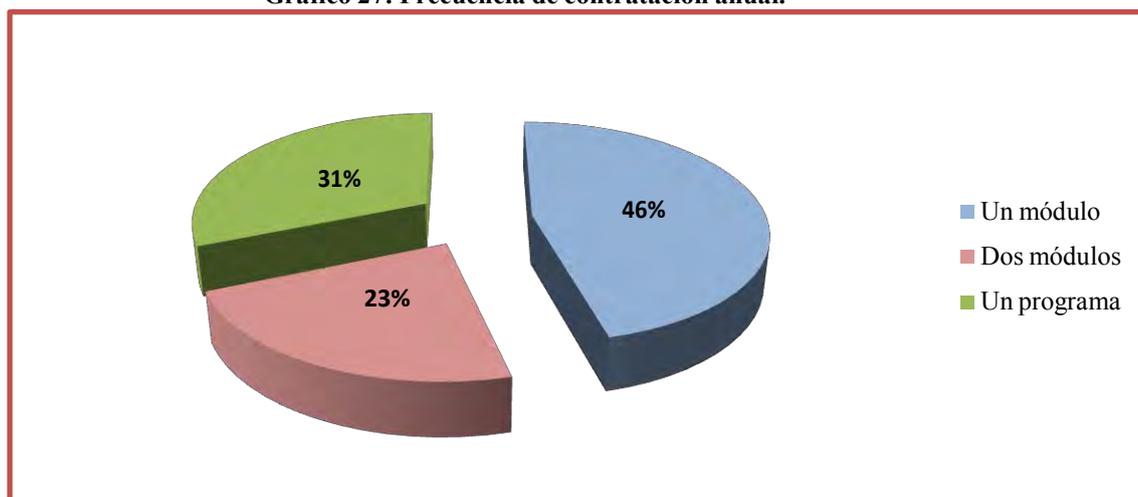
### 3.4 Frecuencia de contratación

El 46.6% preferiría contratar un módulo al año, el 31 % un programa al año, lo que equivale a 3 módulos por año, y solo un 22.4% contrataría dos módulos al año.

La frecuencia de contratación está en función de las necesidades de cada empresa y también de la disposición de los recursos necesarios para llevarlos a cabo.

Se cree que además que la frecuencia depende de la experiencia que se tenga con el primer módulo, si es positiva posiblemente estaría dispuesto a contratar otros módulos en un periodo de tiempo más corto.

**Gráfico 27: Frecuencia de contratación anual.**

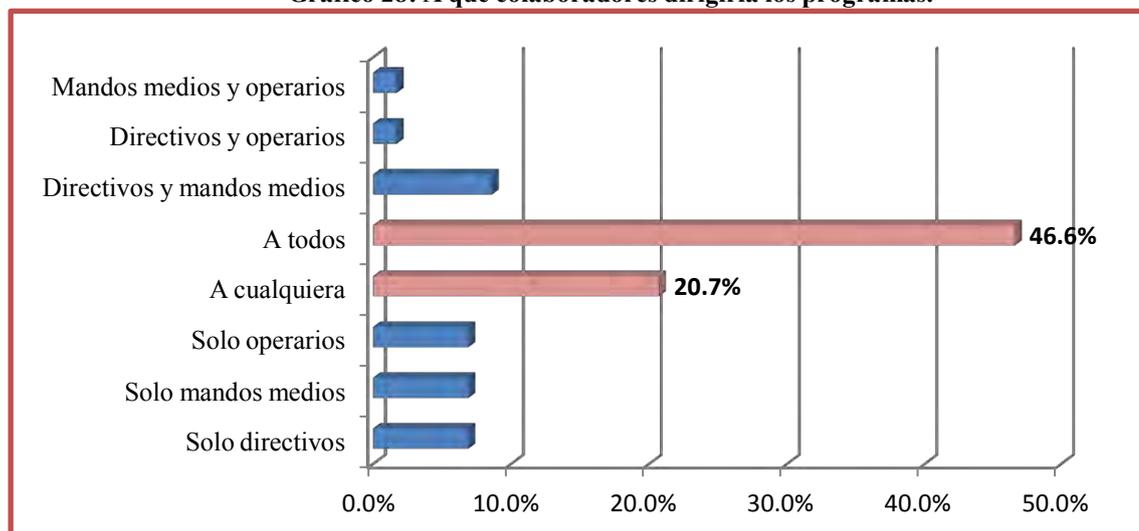


Fuente: elaboración propia.

### 3.5 A qué colaboradores dirigiría los programas

Como se observa en el gráfico, el 46.5% de los encuestados opina que los programas deben ofrecerse a todos. Este resultado concuerda con la información recogida en las entrevistas a profundidad, donde los gerentes de recursos humanos expresaban que estos temas de familia son comunes a todas las personas sin importar su posición laboral.

**Gráfico 28: A qué colaboradores dirigiría los programas.**



Fuente: elaboración propia

#### 4. Estimación de la demanda

##### 4.1 Demanda estimada en número de empresas y número de módulos.

Ya que en la encuesta no se ha preguntado sobre el precio debido a que este es un punto manejable y variable según cada empresa, se puede estimar una demanda en función de los módulos al año que las empresas que sí estarían interesadas en los programas contratarían.

**Tabla 2: Top two box por región**

	Región		
	Piura	Lambayeque	La Libertad
Total empresas del <i>top two box</i>	26	5	11
Proporción de la muestra	70%	71%	69%

Fuente: elaboración propia

**Tabla 3: Demanda en número de empresas por región**

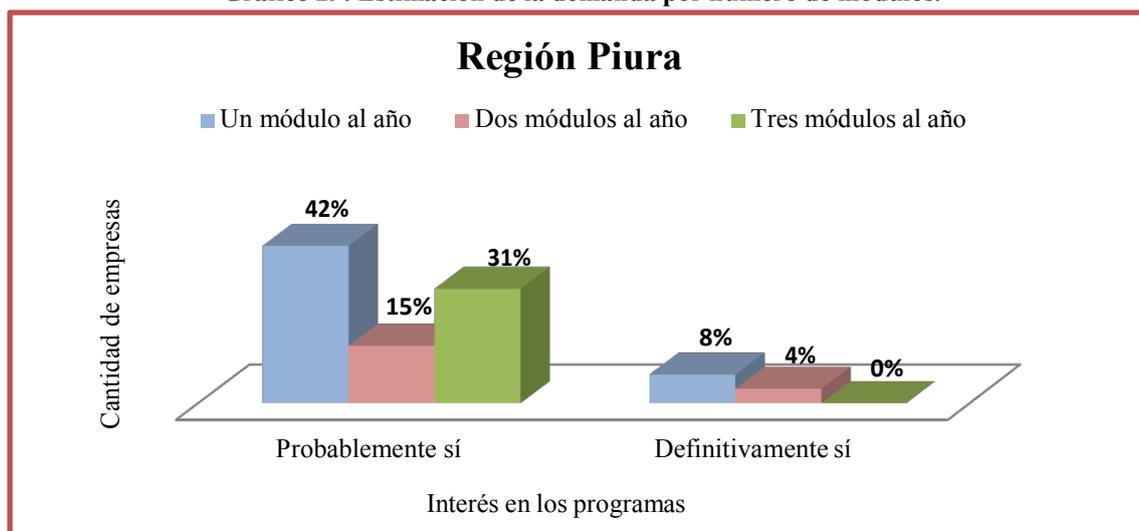
	Número de empresas medianas/grandes por región. <sup>8</sup>	<i>Top two box</i>	Demanda en número de empresas
Piura	148	70%	103
Lambayeque	104	71%	73
La Libertad	197	69%	135

Fuente: elaboración propia

La región Piura es el primer foco de atención, al menos en la etapa de introducción. Es importante posicionarse primero en esta zona para luego expandir la labor hacia otras ciudades de la región norte.

<sup>8</sup> Datos obtenidos del documento elaborado por el Ministerio de la Producción. (Las mipymes en cifras 2013, 2014).

Gráfico 29: Estimación de la demanda por número de módulos.



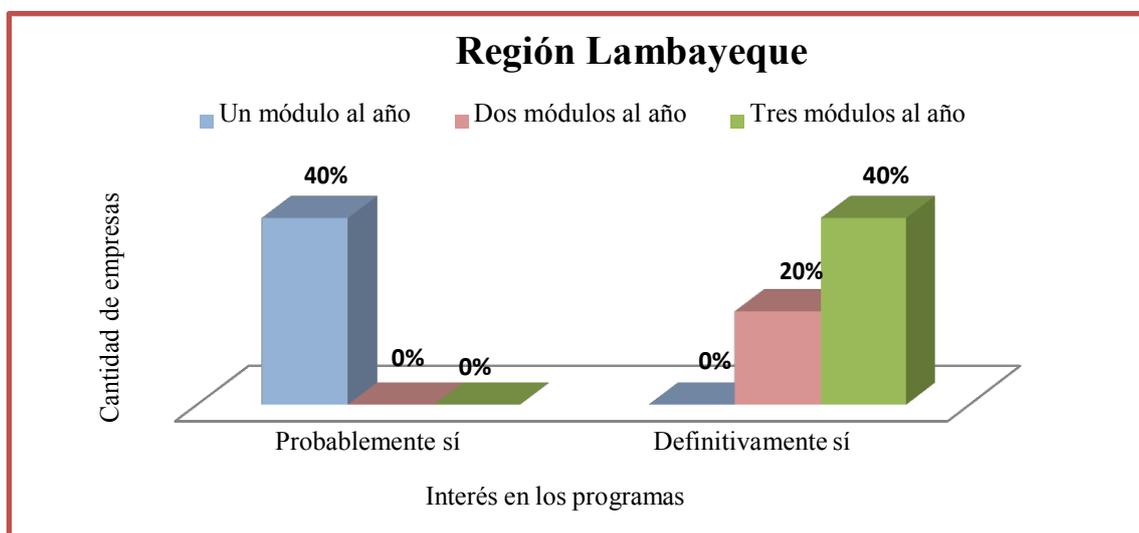
Fuente: elaboración propia

En Piura del *top two box* de las empresas que sí estarían interesadas en la propuesta:

- El 50% contrataría un módulo al año.
- El 19% contrataría dos módulos al año.
- El 31% contrataría tres módulos al año.

La demanda sería de 188 módulos al año.

Gráfico 30: Estimación de la demanda por número de módulos.



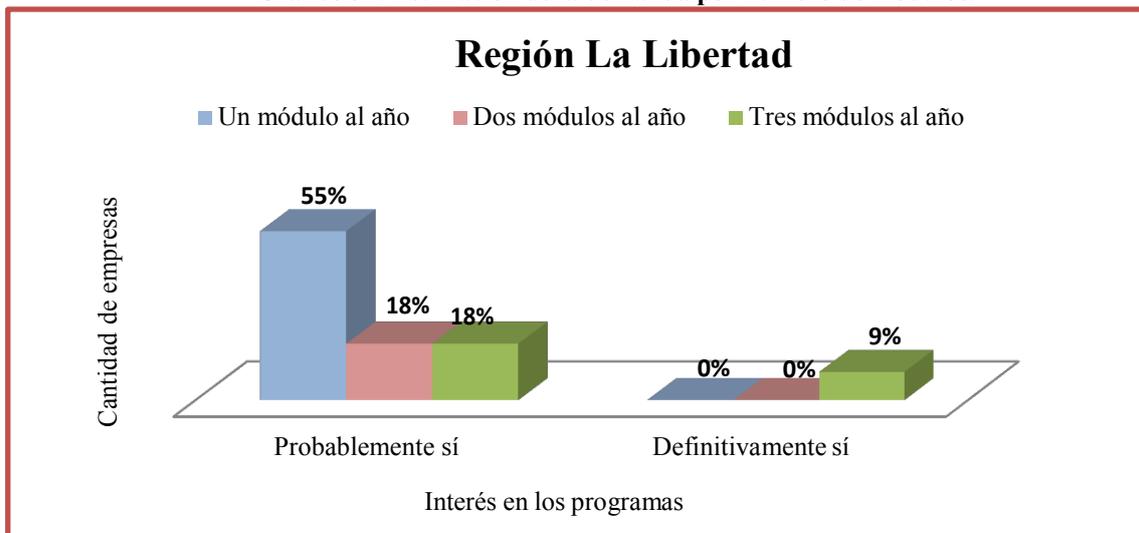
Fuente: elaboración propia

En Lambayeque del *top two box* de las empresas que sí estarían interesadas en la propuesta:

- El 40% contrataría un módulo al año.
- El 20% contrataría dos módulos al año.
- El 40% contrataría tres módulos al año.

La demanda sería de 146 módulos al año.

Gráfico 31: Estimación de la demanda por número de módulos.



Fuente: elaboración propia

En La Libertad del *top two box* de las empresas que sí estarían interesadas en la propuesta:

- El 55% contrataría un módulo al año.
- El 18% contrataría dos módulos al año.
- El 27% contrataría tres módulos al año.

La demanda sería de 230 módulos al año.

#### 4.2 Demanda estimada en número de trabajadores

Las empresas encuestadas, según el número de trabajadores, se han clasificado en 3 rangos:

1. Entre 50 a 100 trabajadores
2. Entre 100 a 200 trabajadores
3. De 200 a 300 trabajadores.

Los datos para clasificar a cada empresa según el rango se han extraído de las bases de datos de SUNAT<sup>9</sup>.

De las empresas del *top two box* en las tres regiones, la distribución según el número de trabajadores es como se muestra en el cuadro a continuación:

<sup>9</sup> Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. Consulta RUC. (<http://www.sunat.gob.pe/>)

**Tabla 4: Cuadro de empresas del *top two box* en cada región según el número de trabajadores.**

Rango de trabajadores	Promedio de trabajadores por rango	Región		
		Piura	Lambayeque	La Libertad
50-100	75	11	1	3
100-200	150	7	3	2
200-300	250	8	1	6
Total: empresas del <i>top two box</i>		26	5	11

Fuente: elaboración propia

- En la región Piura las empresas tienen en promedio 149 trabajadores.
- En la región Lambayeque las empresas tienen en promedio 155 trabajadores.
- En la región La Libertad las empresas tienen en promedio 184 trabajadores.

Asumiendo que todos los trabajadores de la empresa recibirían capacitación, tenemos que:

**Tabla 5: Cálculo de la demanda en número de trabajadores.**

Región	Demanda en nro. de empresas		Nro. de trabajadores en promedio por empresa		Demanda en nro. de trabajadores
Piura	103	x	149	=	15347
Lambayque	73	x	184	=	13432
La Libertad	135	x	155	=	20929

Fuente: elaboración propia

## Conclusiones

### Relación familia-empresa

1. Las empresas ya no están enfocadas en capacitar únicamente en aspectos técnicos, ya que son cada vez más conscientes de cómo repercute el ámbito personal en el laboral y viceversa. Los resultados de las encuestas muestran que existe en general un cierto grado de conciencia de la relación que hay entre el bienestar familiar de las personas y su desempeño en el trabajo. Esta es una oportunidad que se debe aprovechar adecuadamente para la presentación de los programas.
2. Si bien la mayoría dirigiría los programas a todos los niveles en la empresa, los temas de formación para la plana obrera generan gran interés y demandan una metodología especial para hacerlo más atractivo y eficaz. Sin embargo, no se debe

restar importancia a la formación de los jefes y directivos, ya que sin el compromiso de estos será muy difícil que los trabajadores a su cargo se sientan motivados a participar de los programas.

#### Oferta actual

3. Debido a la escasa oferta son pocas las empresas que han tenido experiencias parecidas con este tipo de programas o han oído hablar de ellos. Es una propuesta diferente e innovadora, por lo tanto se debe elaborar una estrategia adecuada de introducción en el mercado.
4. Es importante incrementar el grado de conocimiento del ICF, aprovechando las relaciones con las empresas que sí conocen las actividades que realiza y cuya experiencia sirva como punto de referencia para otras empresas de la región.

#### Opinión sobre la propuesta

5. Al igual que lo hallado en las entrevistas a profundidad, donde los programas son considerados como una forma de mejorar la calidad de vida de los colaboradores, las opiniones de los encuestados son muy positivas, es una propuesta diferente para la mayoría y le otorgan una buena calificación. Esto indica que con un buen plan de *marketing* la propuesta sería bien recibida.
6. Al ser las opiniones positivas, es alta la probabilidad de que la empresa esté interesada en la oferta. Como los gerentes indicaron en las entrevistas, se trata de un producto poco común y por lo tanto será un reto introducirlo en el mercado. Es clave en esta etapa el proceso de venta para persuadir y convencer a las empresas.
7. Al igual que lo indicado en las entrevistas, las empresas se inclinan por aquellos temas donde puedan repercutir de forma directa, es decir, donde su influencia sea evidente. Los programas que tendrían mayor acogida son el programa 2: Integración trabajo y familia y el programa 4: Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar, tanto por la importancia de los temas que abordan como por el interés que generan en la empresa.
8. Teniendo en cuenta las capacidades del ICF, podrían considerarse otros temas de formación que sean productivos para el trabajador tanto en el ámbito personal como laboral; por ejemplo la formación en valores humanos, manejo de las relaciones interpersonales, administración del tiempo y gestión del estrés. Esto también ayuda a pensar en la necesidad de incrementar la capacidad de trabajo del instituto y el manejo de temas demandados por las empresas.
9. El “programa ideal” según el estudio de mercado estaría compuesto por módulos de 6 a 8 horas de duración, llevados a cabo en dos sesiones (3 o 4 horas cada una)

dictadas en días de semana—entre la jornada laboral y el tiempo libre del trabajador—y en las instalaciones de la empresa; de preferencia entre uno y dos módulos anuales. Este diseño se acomoda a lo deseado según las entrevistas, ya que le da mayor continuidad y permite una mayor profundización de los temas tratados.

10. Realizar algún diagnóstico posterior, un seguimiento o análisis cuyos resultados respalden los beneficios que se obtienen tanto para el trabajador como para la empresa, incrementa su interés en la propuesta, ya que hacen que sea más atractiva y genere expectativas.
11. Los temas de diseño antes mencionados, el horario, los días y el lugar más adecuado para llevar a cabo los programas, son parte de una etapa de co-creación que debería darse con la empresa en el proceso de venta.

#### Aspectos de la venta

12. Se sabe que el precio es un limitante, sobre todo si se trata de un producto nuevo y teniendo en cuenta el costo de oportunidad que supone para las empresas al manejar sus presupuestos. De hecho este fue el principal motivo de quienes dijeron que no contratarían los programas (8.3%).
13. El folleto explica de una forma clara la propuesta; sin embargo, como ya se vio en los resultados de la investigación cualitativa, este solo debe usarse como una herramienta de apoyo donde se presente información relevante, mas no como el medio principal de venta.
14. Los aspectos clave a tener en cuenta para la venta de estos programas es que se debe realizar de forma personal, visitando a las empresas para presentarles la oferta y persuadirles con argumentos sólidos y, cuando sea posible, utilizando testimonios que confirmen los beneficios de los programas para la empresa.

## **Capítulo IV**

### **Plan de Trabajo**

#### **4.1 Diagnóstico de la situación**

Las empresas en todo el mundo ya se están planteando la cuestión de ser una empresa familiarmente responsable. Es un tema que deben afrontar de manera concreta y mediante un trabajo continuado y comprometido.

Para lograrlo las empresas deben elaborar un plan de acción que involucra diferentes aspectos de la organización y la participación de todos los individuos; sobre todo se requiere un auténtico compromiso de los ejecutivos de los más altos niveles. Los programas *in Company* son, como ya se ha descrito antes, parte importante de las políticas que la empresa puede adoptar para lograr este objetivo.

##### **4.1.1 Contexto de la relación trabajo - familia**

Para entender el contexto peruano en cuanto a la situación de la relación trabajo – familia en las empresas, se ha recurrido a los datos del último estudio IFREI, que en Perú está a cargo de la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura (PAD), a través del Club IFREI Perú.

El IFREI 1.5 del año 2011-2012 (PAD Escuela de Dirección de la Universidad de Piura) muestra que en el Perú, solo un 10% de las empresas estudiadas se preocupan realmente

por la conciliación de la vida laboral y familiar de sus trabajadores mediante acciones concretas y están dispuestas a hacer los sacrificios necesarios para sacarla adelante. El 34% de empresas de la muestra también tiene en cuenta el tema de la conciliación y tratan de evitar ir en contra de la institución familiar, pero aún les falta más compromiso para hacer de sus acciones una responsabilidad permanente con sus trabajadores.

Según se informa en el documento publicado en la página del PAD, actualmente en el Perú se vive una guerra del talento, son escasas las personas calificadas en la medida requerida por las organizaciones. Los ejecutivos que trabajan en empresas que no favorecen la conciliación, manifiestan una intención de dejar la compañía de 196% en la muestra de Perú. Esta cifra disminuye a medida que la empresa es más responsable con el tema de la conciliación.

Otro indicador muy importante que se muestra en el informe del PAD para el desarrollo de las empresas es el vínculo relacionado al desarrollo profesional; es decir, que cuanto más familiarmente responsable es el ambiente laboral, más positivamente la persona percibe las posibilidades de crecimiento profesional y valora mejor a la organización misma.

Los resultados del estudio IFREI en cuanto a la cultura en la empresa, elemento muy importante para lograr la conciliación, muestra que la existencia de políticas por sí misma no garantiza que los trabajadores vayan a usarlas. En la muestra de empresas peruanas el 76% de varones y el 67% de mujeres consideran que el uso de políticas de conciliación trabajo familia le traerá consecuencias negativas en su carrera profesional. Otro dato interesante muestra que el 43% de hombres y el 37% de mujeres en la muestra de Perú mantienen la idea que para progresar en la empresa y desarrollarse es necesario trabajar más horas fuera de la jornada normal de trabajo y que es bien visto llevar el trabajo a casa.

El Club IFREI Perú, desde el PAD, agrupa a un conjunto de empresas de distintos sectores que están realizando estudios con el fin de diagnosticar y trazar planes de conciliación.

Como indican los datos hay un camino que las empresas deben recorrer para ser familiarmente responsables, y hay empresas que están dando ya sus primeros pasos. La oferta que a continuación se desarrolla busca contribuir al avance de las empresas en este tema que, finalmente, es de interés para el individuo, la empresa y la sociedad en conjunto.

#### **4.1.2 FODA ICF**

Para determinar de qué forma el Instituto de Ciencias para la Familia puede contribuir en este camino que deben recorrer las empresas, se realizará primero un análisis de las fortalezas y debilidades del ICF, y de las oportunidades y amenazas que

le presenta el entorno, para enfocar sus esfuerzos y determinar una oferta acorde a sus capacidades.

### FODA ICF

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido claro de la misión.</li> <li>- Respaldo de la Universidad de Piura.</li> <li>- Experiencia adquirida durante 10 años.</li> <li>- Formación homogénea de los docentes sobre lo que es la familia.</li> <li>- Centralidad de la persona y formación humanista.</li> <li>- Trabajo de investigación que se realiza.</li> <li>- Relación con otras instituciones a nivel mundial.</li> <li>- Capacidad para adecuarse a lo que demanda el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interés creciente por la familia.</li> <li>- Mayor concientización por parte de las empresas en mejorar la calidad de vida del colaborador apelando a sus motivaciones.</li> <li>- Las empresas necesitan orientación sobre qué hacer en este campo.</li> <li>- Creciente preocupación por la formación de la plana obrera en las empresas</li> <li>- El tema de la integración es un tema de actualidad en las empresas que incrementará su competitividad.</li> <li>- Empresas del Club IFREI Perú a cargo del PAD UDEP.</li> <li>- Formación de un miembro del ICF en el tema de las políticas de integración a nivel de empresa.</li> <li>- Conformación de un Consejo Consultivo de empresarios que sirvan de orientadores en el mercado.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plana docente reducida.</li> <li>- Limitada disponibilidad de los docentes en tiempo y espacio.</li> <li>- Limitación en los recursos económicos para invertir en la formación del personal.</li> <li>- Infraestructura limitada.</li> <li>- Central ubicada en provincia (Piura).</li> <li>- Poca presencia en la ciudad de Lima, donde están las grandes empresas.</li> <li>- Escaso conocimiento del mercado de lo que es y hace el ICF.</li> <li>- Inversión limitada por parte de las empresas en temas familiares por falta de resultados inmediatos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creciente oferta hacia las empresas de capacitaciones en temas operativos.</li> <li>- Falta de sensibilidad en algunas empresas para percibir la importancia de la integración de vida laboral y familiar para el trabajador y para la propia empresa.</li> <li>- Lobbies e ideologías antifamilia.</li> <li>- Cultura posmoderna que refuerza el individualismo y el relativismo.</li> </ul>

**Fuente: elaboración propia.**

## **4.2 Estrategia comercial**

El diseño final de la oferta se ha realizado en base a la información obtenida de la situación global del mercado y de la información recopilada en el estudio del consumidor.

### **4.2.1 Público objetivo**

Los criterios tomados en cuenta para determinar el público objetivo son: el área geográfica; el tamaño según el rango de ventas y el número de trabajadores; y el perfil de responsabilidad social de la empresa.

Si bien los programas están dirigidos hacia el sector empresarial de la región Norte — Piura, Lambayeque y La Libertad— se ha visto conveniente comenzar el trabajo de venta con aquellas empresas cuyo centro de operaciones se encuentre en la Región Piura, ya que es el ámbito de actuación más cercano para el ICF. Desde allí puede adquirir experiencia y posteriormente avanzar hacia otras empresas.

Las empresas de tamaño mediano y grande según el rango de ventas conforman el público objetivo porque se espera que, al tener altos ingresos y mayor flexibilidad en sus presupuestos, sean más receptivas a nuevas propuestas de capacitación y por lo tanto la barrera del precio no sea un problema. El número de trabajadores de las empresas debe ser mayor a 50; es poco probable que una empresa con un número menor de trabajadores invierta en programas de este tipo por el costo que implicaría.

El perfil de responsabilidad social de las empresas que conforman el grupo objetivo debe reflejar una auténtica preocupación por el bienestar de sus colaboradores. En este tipo de empresas, se espera que los gerentes valoren más la idea del producto gracias a los beneficios que este puede generar a largo plazo para la empresa.

En empresas que tienen una visión de corto plazo, donde por el tamaño, giro de negocio u otros factores se buscan beneficios inmediatos, la propuesta puede estar fuera del alcance, resultar irrelevante o innecesaria para su crecimiento.

Por ejemplo aquellas empresas que tienen varios puestos cuya naturaleza es de alta rotación, quizás consideren que no vale la pena realizar este tipo de inversión ya que de todos modos los empleados no van a permanecer en la empresa mucho tiempo. Esto lo podemos suponer teniendo en cuenta las valoraciones obtenidas en las entrevistas en profundidad, donde los gerentes expresan la idea de que este tipo de programas deben formar parte de la estrategia o política de la empresa, y no de algo esporádico, ya que por la temática que tratan se requiere un trabajo continuado para poder observar los resultados.

## **4.2.2 Producto**

### **4.2.2.1 Objetivos buscados**

Se debe tener claro qué es lo que se busca lograr mediante la oferta de estos programas en temáticas familiares dirigidos a empresas:

- Contribuir al avance de las empresas que ya empiezan a recorrer el camino hacia la integración de vida laboral y vida familiar.
- Generar un impacto positivo en el ámbito empresarial de la región.
- Sensibilizar a las empresas del entorno compartiendo las experiencias positivas.

### **4.2.2.2 Programas *in Company* para la integración trabajo-familia**

El nombre largo que se le ha colocado a la oferta del ICF hace referencia a la integración entre la vida laboral y la vida familiar. Queda reflejado así el primer objetivo que persigue la oferta.

Características de la oferta

- Las metodologías a utilizar son muy dinámicas: talleres, conferencias-coloquio, visionado de películas y trabajo en equipo.
- Los objetivos de cada curso son muy puntuales.
- La enseñanza es más práctica y menos teórica, aterrizando los temas a la realidad de los participantes.
- Hay módulos diseñados para los colaboradores y sus cónyuges, pero dependiendo de la temática y según cada empresa pueden hacerse excepciones y dictarse sólo a los colaboradores.
- Cada módulo se puede desarrollar en dos sesiones, de 3 a 4 horas cada uno dependiendo de la temática. Cada uno es para un máximo de 80 personas o 40 parejas.
- Se recomienda adquirir un programa completo pero se da la posibilidad de optar por módulos específicos.
- Los contenidos y el cronograma se adecúan según el auditorio, horario y nivel educativo de los participantes.
- Se recomienda que el lugar para llevar a cabo los programas sea en un auditorio fuera de la empresa, de preferencia en las instalaciones de la Universidad de Piura, de tal forma que se puedan asegurar unos estándares de calidad en cuanto

al servicio. Una vez más, la decisión final dependerá del acuerdo al que se llegue con cada empresa.

- Se realiza una evaluación de resultados.

#### a) Programas

Según los resultados de la encuesta aplicada a empresas de la región norte, los temas de los cuatro programas son considerados importantes, pero el interés es mayor para el Programa 2: Integración trabajo y familia y el Programa 4: Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar, este último diseñado especialmente para el nivel operativo de la empresa. A continuación se presenta el desglose de lo que sería cada programa, siguiendo el orden de importancia según los temas que abordan:

### 1. Programa: Integración trabajo y familia

Este programa es el más importante de la oferta, ya que introduce a las empresas en el tema de la integración, el principal objetivo de los Programas *in Company*. Lo ideal es que las empresas se interesen por incorporar políticas de integración como parte de su estrategia y que no quede como una actividad aislada del departamento de RR.HH, sino como un compromiso real.

Para contribuir con este objetivo, los módulos que componen este programa buscan orientar a las empresas por este camino. El ICF, enfocándose en sus capacidades, puede acompañarlas en el proceso mediante los programas que ofrece.

Módulo 1: Integración trabajo y familia	
Dirigido a:	Todos los niveles/ Colaborador (+ cónyuge)
Objetivos	Revalorizar la importancia de la integración entre las responsabilidades laborales y familiares de acuerdo al contexto de cada participante.
	Generar un sentido de visión y misión sobre la propia familia y la gestión del hogar.
	Facilitar herramientas prácticas para la autoevaluación y el planteamiento de estrategias para la integración.
Temas	Modelos de integración de la vida laboral y familiar.
	La familia como organización humana.
	Importancia y aporte de las tareas domésticas.
Módulo 2: Empresa y familia, mutua influencia	
Dirigido a:	Todos los niveles/ Colaborador (+ cónyuge)
Objetivos	Dar a conocer la mutua influencia entre el ámbito familiar y laboral.
	Romper con los falsos paradigmas respecto al uso de políticas familiarmente responsables.
Temas	Impacto a nivel personal, empresarial y social del bienestar familiar.
	Uso de políticas familiarmente responsables brindadas por la empresa.
	Productividad en el trabajo.
Módulo 3: Políticas familiarmente responsables	
Dirigido a:	Nivel directivo y ejecutivo/ Directores, jefes y supervisores
Objetivos	Concientizar sobre la importancia de la integración para la empresa.
	Brindar un marco teórico a los participantes sobre lo que es ser una empresa familiarmente responsable.
	Impulsar el compromiso para trabajar por el cambio.
Temas	Introducción a la responsabilidad familiar corporativa.
	Políticas, cultura, liderazgo y supervisor.
	Club IFREI Perú.

## 2. Programa: Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar

Este programa está especialmente diseñado para el nivel operativo de las empresas, es decir, los obreros u operarios. La metodología es aún más dinámica y práctica, es por eso que a los módulos se les ha denominado talleres. Los docentes a cargo de este programa cuentan con la experiencia de haber dictado estos talleres en poblaciones rurales.

En la región hay muchas empresas que pertenecen al sector agroindustrial, minero e industria que cuentan con una amplia plana operaria y estarían interesados en este programa.

Taller 1: Varón y mujer, diferentes y complementarios	
Dirigido a:	Nivel operativo/ Colaborador + cónyuge
Objetivos	Reflexionar acerca de la igualdad de varones y mujeres.
	Lograr que los participantes identifiquen sus fortalezas y debilidades, y descubran que una autoestima adecuada se basa en auto respeto y respeto a los demás.
Temas	Autoestima y respeto.
	Educación en equidad y responsabilidades compartidas.
	Conductas equivocadas: machismo y violencia
Taller 2: Construyendo juntos una familia	
Dirigido a:	Nivel operativo/ Colaborador + cónyuge
Objetivos	Entender que varón y mujer aportan valores fundamentales para el crecimiento de la familia y formación de los hijos.
	Fomentar el buen trato entre padres e hijos.
	Valorar la importancia del buen trato en la familia y el ejercicio del respeto a todos sus miembros.
Temas	Comprensión y solidaridad para una sana convivencia.
	Plan de vida familiar.
	Educar en positivo a los hijos.
Taller 3: Finanzas familiares	
Dirigido a:	Nivel operativo/ Colaborador (+ cónyuge)
Objetivos	Fomentar un plan de ahorro familiar
	Capacitar al participante para determinar los recursos de su familia.
	Motivar el emprendimiento personal y familiar.
Temas	Elaboración de presupuestos y flujo de caja.
	Colaboración y ayuda mutua.
	Emprendimiento.

### 3. Programa: Unidad y éxito familiar

Este programa brinda herramientas para mejorar la comunicación dentro de la familia y fortalecer las relaciones entre sus miembros. El objetivo principal es la armonización de este ámbito tan importante para el colaborador.

Módulo 1: Esposos y padres	
Dirigido a:	Nivel directivo y ejecutivo/ Colaborador + cónyuge
Objetivos	Profundizar en el amor conyugal como base en la relación y el compromiso hacia los hijos.
	Permitir a los cónyuges una mejor comprensión de su propia experiencia dentro del matrimonio.
	Comprender las claves para acrecentar el amor de la pareja y los modos de protegerlo y defenderlo.
Temas	Felicidad, libertad y amor.
	La madurez personal en la vida conyugal.
	Afrontar la crisis en el matrimonio.
Módulo 2: La comunicación familiar	
Dirigido a:	Nivel directivo y ejecutivo/ Colaborador + cónyuge
Objetivos	Facilitar a los cónyuges algunas herramientas para autoevaluar su comunicación.
	Plantearse cómo lograr una comunicación asertiva en la familia.
Temas	Diálogo y consenso.
	Vínculos familiares.
Módulo 3: Vivir en familia	
Dirigido a:	Nivel directivo y ejecutivo/ Colaborador (+ cónyuge)
Objetivos	Revalorizar la familia y los lazos afectivos.
	Proponerse las metas de la familias
Temas	La familia como comunidad y escuela de virtudes.
	Proyectos familiares.

#### 4. Programa: Formación para padres

Con este programa las empresas pueden ayudar a sus colaboradores en la difícil tarea de educar a sus hijos, mediante la adquisición de competencias en temas relevantes para su bienestar familiar. Este programa está dirigido a todos los colaboradores que sean padres de familia.

Módulo 1: Ser padres y madres	
Dirigido a:	Todos los niveles/ Colaborador + cónyuge
Objetivos	Valorar la importancia de sembrar confianza y seguridad en los hijos.
	Aprender sobre el correcto ejercicio de la autoridad
Temas	Paternidad y maternidad, algo que se aprende.
	Respetar la libertad de los hijos.
	El arte de educar.
Módulo 2: Los adolescentes hoy	
Dirigido a:	Todos los niveles/ Colaborador + cónyuge
Objetivos	Comprender los retos propios de la adolescencia.
	Ofrecer pautas y herramientas para mejorar la comunicación con los hijos adolescentes.
Temas	Educación para el amor.
	Diálogo inteligente entre padres y adolescentes.
	Desarrollo de la voluntad y de la libertad.
Módulo 3: Familias digitales	
Dirigido a:	Todos los niveles/ Colaborador (+ cónyuge)
Objetivos	Conocer el mundo digital en el que se mueven sus hijos.
	Plantear normas de conducta para moderar el uso digital en el hogar.
Temas	Autoridad vs. Autoritarismo.
	Identidad personal vs. Identidad digital.
	Plan de mejora personal

#### 4.2.3 Estrategia de precio

La estrategia de precio es de penetración. Como ya se ha explicado, la propuesta debe ser introducida primero en el mercado para crear conocimiento y generar demanda.

El precio de penetración es un precio bajo que busca reducir la barrera de presupuesto que muchas empresas presentan.

En vista de que no se tiene información sobre precios de mercado — además la competencia para los programas *in Company* sobre temas familiares es escasa — se ha creído conveniente tomar como referencia los precios de los programas para empresas que ofrece la Universidad de Piura a través de las diferentes facultades.

Estos precios son aproximadamente — y de manera muy referencial — de 100 dólares por persona por programas de 4 horas. En base a esto se ofrecerá un precio más bajo para los programas del Instituto de Ciencias para la Familia, considerando que es una oferta nueva hacia las empresas y que estas aun no tienen una noción clara sobre la importancia de la temática que tratan los programas, más aun porque no se trata de formación profesional en gestión, sino de una formación humanística más de fondo.

En base a los gastos que deben cubrirse se han establecido distintos precios para los módulos según el número de sesiones y la cantidad de personas a las que se dirijan, asegurando un margen de ganancia del 50% como mínimo.

### **Precios establecidos**

1	Módulos de una jornada (4 horas)	20 - 40 trabajadores	S/. 4,000.00
		20 - 40 parejas (trabajador y cónyuge)	S/. 5,000.00
2	Módulos de dos jornadas (7 horas)	20 - 40 trabajadores	S/. 6,000.00
		20 - 40 parejas (trabajador y cónyuge)	S/. 7,000.00

En el anexo S se detallan los presupuestos. Los conceptos son los siguientes:

1. Sueldo de docentes: Es un pago fijo por hora de clase dictada. La tarifa tomada como referencia es de S/. 350.00 la hora.
2. Sueldo de administrativos: Es un pago que se realiza a la persona que colabora en la organización del programa. La tarifa tomada como referencia es de S/. 200.00 por sesión.
3. Salario obreros: Es un pago que se realiza al personal de mantenimiento de la Universidad de Piura por los trabajos prestado en fin de semana. La tarifa es de S/. 60.00 por sesión.
4. Refrigerio: Se invita un refrigerio a los participantes en el intermedio del programa. Esto ayuda a entablar un contacto más directo y espontáneo con los participantes para conocer sus opiniones y sugerencias. El precio es variable, depende del número de participantes.
5. Gastos operativos: Material que se entrega a los participantes. El precio es variable, depende de la cantidad de material y del número de participantes. Dentro de esta partida se ha incluido un presupuesto de inversión para las labores de promoción de los programas: visitas personales; soporte impreso y material audiovisual, cuyo monto se explica más adelante.

Se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones al momento de negociar el precio:

- a) Los precios son por un máximo de 40 personas o 40 parejas.
- b) Los precios son para la ciudad de Piura. En caso se lleve a cabo fuera de la ciudad, la empresa debe correr con los gastos de viaje y viáticos de los docentes.
- c) Lo más conveniente y recomendable es que la actividad se lleve a cabo en las instalaciones de la Universidad de Piura, ya que eso permitirá asegurar un mínimo de calidad—en cuanto a implementos, equipo, aula—para llevarla a cabo. Además permite al ICF tener un mayor control de todos los aspectos de la organización.
- d) En caso de no realizarse dentro de las instalaciones de la universidad la empresa debe asumir el costo del local con los requisitos especificados; la movilidad para el personal del ICF (traslados ida y vuelta a la Universidad o al domicilio personal, dependiendo del día y la hora); los equipos necesarios: equipos multimedia, micrófono, pizarra, etc. y el refrigerio para los participantes. En consecuencia el precio será menor.
- e) Los márgenes de ganancia y los bajos gastos fijos que deben cubrirse permiten negociar el precio.

#### **4.2.4 Plan de comunicación**

Los programas *in Company* son un producto novedoso, según la opinión de los entrevistados y encuestados. Una de las barreras para entrar en el mercado es el escaso conocimiento que tienen muchas empresas del Instituto de Ciencias para la Familia y la labor que realiza.

Las herramientas de promoción a utilizarse en el plan de comunicación se encuentran dentro de las categorías de: relaciones públicas y ventas personales.

La razón por la que no se utilizarán herramientas de publicidad, aparte del alto costo que implicaría, es que no van acorde a la naturaleza del producto y del servicio de la oferta del ICF hacia las empresas. La publicidad resulta impersonal y no puede ser tan directamente persuasiva como la fuerza de ventas (Kotler & Armstrong, 2008, p. 368), además solo puede generar comunicación en un solo sentido.

Teniendo en cuenta que el grupo objetivo, que recibirá el mensaje, son los Gerentes de Recursos Humanos de las empresas y también los egresados y alumnos de postgrado de la Universidad de Piura —quienes pueden ser un nexo entre el ICF y las empresas en las que trabajen—, se ha establecido el mensaje y el mix de medios de promoción a utilizarse.

A continuación se detallan los principales elementos del plan de comunicación.

#### 4.2.4.1 Estrategia del mensaje

Qué es lo que se va a decir al público objetivo sobre la propuesta. Lo más relevante es resaltar la importancia y los beneficios que generan los programas, resumidos en tres puntos:

1. Mejor integración de vida familiar y vida laboral.
2. Mejor clima laboral y compromiso por parte de los trabajadores, lo que se traduce en una mejora de la productividad.
3. Mayor captación y retención de talentos por la mejora de la imagen institucional.

#### 4.2.4.2 Mix de medios

De acuerdo a la naturaleza del producto, el grupo objetivo al que se ofrece y el mensaje que se desea enviar, se han seleccionado las herramientas de marketing más apropiadas.

- a) Fuerza de ventas: Realizar visitas personales a las empresas para presentar la propuesta —sus características y beneficios—, conocer sus necesidades, adecuar la oferta y concretar la venta.
- b) Relaciones públicas: Realizar eventos de promoción en las actividades que se llevan a cabo para los egresados de la Universidad de Piura y en los programas de postgrado; como por ejemplo el Diplomado en Gestión del Talento Humano, donde el mensaje llegaría directamente al grupo objetivo y se pueden concretar visitas personales a las empresas.
- c) Medios digitales: La página web es el principal medio de soporte para presentar información relevante de los programas al alcance de cualquier persona interesada.

El Instituto de Ciencias para la Familia cuenta con una página web que, a la fecha, se encuentra en proceso de reestructuración y en la cual se insertará una sección para los Programas *in Company* donde se detalle la oferta.

La información que los visitantes de la web podrán encontrar en la sección de los programas es la siguiente:

1. Breve explicación de lo que son los Programas *in Company*.
2. ¿Por qué invertir en la familia?: Se habla brevemente de las razones para tomar acciones en favor de la integración desde la empresa.

3. Nuestra oferta: Se presentan las características, objetivos y temas de cada programa.
4. Testimonios: Se pueden contar experiencias enriquecedoras de algunas empresas y citar textualmente comentarios positivos hechos por los trabajadores que hayan llevado algún programa.
5. Número telefónico y mail de contacto para comunicarse con la persona encargada de los programas y solicitar una visita personal.

Las redes sociales también son una herramienta útil para promocionar esta sección de la página web a través de publicaciones relacionadas a la temática.

- d) Soporte impreso: En las visitas personales, a parte de una presentación audiovisual, se utilizará un folleto como material de soporte para presentar la información de la propuesta. Cabe recordar que, según lo hallado en las entrevistas a profundidad, el folleto no debe ser repartido indiscriminadamente a las empresas esperando a que despierten su interés, sino que se requiere una venta más personalizada por la naturaleza del tema.

#### **4.2.4.3 Inversión**

La inversión en el plan de comunicación no debe ser muy elevado, pero sí lo suficiente para hacer eficaces los medios elegidos acorde a la naturaleza de la propuesta. Un cálculo aproximado de los gastos considera los siguientes aspectos:

1. Diseño y producción de folletos: El gasto en la producción de esta herramienta de soporte se debe prorratear entre todos los programas que se lleven a cabo. Aproximadamente es de 1000 soles a prorratearse entre 10 programas.
2. Gastos en visitas personales: En esta partida se asumen los gastos de movilidad requeridos para visitar a las empresas. En este caso se trata de un monto fijo por programa de aproximadamente 50 soles (para empresas de Piura).
3. Medios digitales: Para cada programa que se lleve a cabo se pueden contratar servicio de fotografía o video, material que servirá para continuar la promoción de los programas. El monto aproximado es de 150 soles.

Se ha establecido un monto de 300 soles como presupuesto de promoción para cada programa, que debería cubrir los gastos especificados líneas arriba.

#### **4.2.5 Estrategia de venta**

Las visitas personales a las empresas permiten una comunicación que va en ambas direcciones. Esta es la mejor opción para impulsar la oferta de Programas *in Company*, ya que como el mismo nombre lo indica, se trata de ajustar la propuesta a las necesidades específicas de cada empresa. Con las ventas personales se busca además

persuadir a los Gerente de Recursos Humanos sobre la importancia de la integración trabajo-familia tanto para los trabajadores como para la empresa. Otro beneficio importante es la posibilidad que otorga esta herramienta de establecer relaciones de largo plazo entre el instituto y las empresas.

La estrategia de realizar ventas personales fue recomendada por la mayoría de gerentes a quienes se entrevistó en la fase de investigación cualitativa. También se han obtenido resultados positivos. Dos Gerentes de Recursos Humanos de reconocidas empresas de la región Piura mostraron su interés en los programas cuando se les hizo una entrevista a profundidad para conocer sus opiniones mediante una presentación de la oferta.

Se espera que en la medida en que estos programas se lleven a cabo de manera satisfactoria en distintas empresas de la región, se vaya despertando una conciencia y un interés cada vez mayor en las empresas del entorno en invertir en estos temas.

#### a) Proceso de venta

Todo el proceso de venta se realiza con el departamento de Recursos Humanos de la empresa o con la persona encargada de bienestar social. Esto no excluye a los jefes, supervisores y gerentes de participar en el proceso.

Es importante tener en cuenta en este punto la decisión organizacional de apoyarse en un consejo asesor. Siguiendo la experiencia positiva del Instituto de Ciencias de la Familia de la Universidad de los Andes (Chile) con sus programas de Consultoría Familia-Trabajo para empresas, se plantea la posibilidad de formar un consejo asesor integrado por cuatro o cinco empresarios amigos de la Universidad de Piura que compartan la filosofía y los valores en torno al matrimonio y la familia y que estén interesados en el tema de integración trabajo-familia. El consejo puede formarse producto de los relacionamientos con egresados o alumnos de postgrado. Estos consejeros cumplirían un rol de guía, en primer lugar para mejorar la presentación de la propuesta y luego para introducirla en el mercado mediante la recomendación a otras empresas.

##### i. Visita personal

Estas visitas se realizan a empresas interesadas en los programas, a las cuales se llegará por medio de la recomendación de los empresarios amigos que conformen el consejo asesor, es decir, que estén interesadas en invertir en estos temas.

Antes de llevar a cabo la visita personal es importante realizar lo que en *marketing* se denomina acercamiento previo, esto es, informarse acerca de la empresa, el giro del negocio y las buenas prácticas laborales que realizan, si es que acaso realizan alguna.

Adicionalmente se debe contactar primero vía telefónica o por correo electrónico a la persona a cargo para acordar una fecha y hora adecuada para la visita.

En la visita personal se realiza una presentación concisa, cuyo contenido es el siguiente:

- ¿Qué es el Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura?
- La oferta del ICF hacia las empresas: programas, características y metodologías.
- Razones de por qué actuar desde la empresa: beneficios, casos de éxito y testimonios.

La calidad de la presentación es crucial. Para ajustarla adecuadamente se recurrirá a las recomendaciones del consejo asesor.

El mismo contenido se entregará en un folleto breve que se dejará como material de referencia.

Esta etapa es muy importante para entablar una comunicación bidireccional con la empresa, conocer su situación, sus intereses y necesidades. En esta etapa se ofrece la realización de diagnósticos para conocer la realidad familiar de los colaboradores de la empresa.

#### ii. Co-creación

Con los resultados del diagnóstico, que se muestran a los representantes de la empresa, se diseña una propuesta acorde a las necesidades y perfil de los colaboradores. Se ajusta el cronograma y el presupuesto de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

Esta propuesta tiene como base los programas que conforman la oferta, pudiéndose agregar temas, modificar la duración de los módulos así como las fechas y los horarios para llevarlos a cabo.

#### iii. Ejecución del proyecto

Se lleva a cabo el proyecto con la empresa, supervisando en todo momento los estándares de calidad del servicio y comprobando la satisfacción de los participantes. En la ejecución también se pueden recopilar sugerencias que sirvan para mejorar futuros trabajos con la misma empresa u otras.

#### iv. Evaluación y seguimiento

Se realizan dos tipos de medición de los resultados mediante encuestas de satisfacción. Ambas se realizan de manera anónima.

La primera encuesta se aplica al finalizar el proyecto. Con esta se busca conocer la opinión de los participantes en cuanto al formato, duración, metodología y temática del programa llevado a cabo. Se les pide calificar a los docentes que han tenido a cargo el programa. También se pregunta sobre su grado de satisfacción con lo aprendido y sobre

qué otros temas relacionados les gustaría recibir formación. La pregunta más importante es su opinión en cuanto a que su empresa realice este tipo de capacitaciones para sus colaboradores.

Se realizan preguntas cerradas sobre su acuerdo o desacuerdo en relación a ciertas afirmaciones. También se incluyen preguntas abiertas para recoger información sobre aspectos que no estén contenidos en las preguntas cerradas. (Ver anexo T).

La segunda encuesta tiene como objetivo verificar la repercusión en el tiempo de lo aprendido en el programa, por lo tanto se aplica a los participantes luego de tres meses de haberse llevado a cabo el mismo. Aquí se pregunta si perciben que lo aprendido los ha llevado a realizar algún cambio positivo en su vida; si ha repercutido a nivel personal y laboral y de qué forma; y razones de por qué la empresa sí debe involucrarse en estos temas. (Ver anexo U).

Los resultados de ambas evaluaciones se comparten con la empresa y se ofrecen desde un inicio como parte del paquete.

### 4.3 Recursos necesarios

#### 4.3.1 Plana docente

El Instituto de Ciencias para la Familia cuenta con un grupo de profesores investigadores y colaboradores con experiencia en la enseñanza de los temas que abordan los Programas *in Company*. En el anexo V se encuentran los CV resumidos de cada docente.

Los docentes que pueden atender la demanda de los programas *in Company*, son quienes forman parte del consejo permanente del ICF. Todos han cursado el Máster en Matrimonio y Familia de la Universidad de Navarra.

Docente	Departamento
Dr. Paúl Corcuera García	Gobierno de la Empresa
Dra. Mariela García Rojas	Gobierno de la Empresa
Dr. César Chinguel Arrese	Ingeniería
Mgtr. Mariella Briceño	ICF
Mgtr. Gloria Huarcaya	ICF

Los profesores colaboradores son docentes que manejan otros temas y por lo tanto pueden tener a cargo módulos específicos de los diferentes programas:

Docente	Departamento
Dra. Maricela Gonzáles	Derecho
Dra. Genara Castillo	Humanidades
Dr. Gerardo Castillo	Ciencias Biomédicas
Mgtr. Mela Salazar	Comunicación
Mgtr. Alejandro Machacuay	Comunicación
Mgtr. Paola Calle	Externo
Mgtr. Omar Elí	Externo

Todos los mencionados anteriormente son docentes con quienes el ICF mantiene—o ha mantenido—una relación, ya que colaboran en actividades de docencia.

Todos los docentes tienen un campo propio de trabajo, es decir, unas responsabilidades propias con las facultades a las que pertenecen y/o instituciones externas en las que laboran. El tiempo para colaborar con las actividades del instituto es limitado.

La plana docente es el recurso más importante, por lo tanto se debe invertir en la formación de más profesores que tengan interés en estos temas y puedan colaborar en su enseñanza, siguiendo una de las propuestas del plan estratégico del ICF en cuanto al área de docencia.

El contar con una plana docente amplia que maneje estos temas incrementará la capacidad de acomodarse al horario y las fechas que la empresa proponga para llevar a cabo algún programa.

#### **4.3.2 Infraestructura**

Según la propuesta que se realiza a las empresas la alternativa más recomendada, en cuanto al lugar, para llevar a cabo los programas es en las instalaciones de la Universidad de Piura. Optar por esta alternativa permite asegurar unos estándares mínimos de calidad en la organización del programa—equipos, material, aulas, aforo, etc.—y además supone un costo menor a las empresas en caso no cuenten con un espacio propio adecuado para llevar a cabo los programas.

La Universidad de Piura cuenta con infraestructura adecuada, sin embargo, las múltiples actividades de las diferentes facultades reducen la disponibilidad de ambientes.

La necesidad de infraestructura se verá solucionada con la construcción de un nuevo edificio en el campus.

### 4.3.3 Recursos económicos

El ICF cubre sus necesidades financieras con el presupuesto asignado por la Universidad de Piura, cuyo monto puede modificarse mediante una adecuada justificación de las necesidades.

La inversión necesaria para la propuesta de Programas *in Company* desde el ICF consiste en formación y capacitación de más docentes en los temas que se proponen a continuación:

Áreas de formación
Políticas familiarmente responsables
Integración trabajo-familia
Mediación y orientación familiar

## Conclusiones

De la investigación de mercado se desprenden las siguientes conclusiones importantes para orientar la puesta en marcha de la propuesta:

1. La oferta de programas *in Company* resulta novedosa y despierta interés en las empresas. Al estar el tema de la integración trabajo-familia poco desarrollado aun en el Perú, se debe presentar la iniciativa y animarles a dar el primer paso. El plan de comunicación combina diferentes herramientas del *marketing* acorde a las características de la propuesta, siendo las visitas personales el principal medio de promoción.
2. La primera etapa es de introducción y concientización.

Se debe comenzar a trabajar con aquellas empresas que estén realmente interesadas en el tema de la integración trabajo-familia, ya que la aceptación de la propuesta depende mucho de la visión de la empresa con respecto a la persona y sus motivaciones.

El progreso de la propuesta depende mucho de cómo se lleven a cabo los primeros trabajos, las buenas experiencias que puedan generarse y que sirvan como carta de presentación hacia otras empresas.

3. El Instituto de Ciencias para la Familia debe enfocar su trabajo en su ventaja diferencial, es decir, orientar sus fortalezas hacia la oportunidad que presenta el mercado.

En los 10 años de trabajo del ICF se ha adquirido experiencia en el campo de la investigación y la docencia que debe aprovecharse para nutrir sus actividades en el campo del asesoramiento. Mediante los Programas *in Company* lo que se busca es llevar el tema de la familia al mundo del trabajo, orientar y enseñar a los integrantes de una organización los temas que son importantes para su vida familiar, que pueden ayudarle a armonizar ese ámbito y a sobrellevar de mejor forma los problemas que se presentan en ese contexto, con la convicción de que esto influye en su comportamiento y desempeño en el trabajo.

Se detecta una oportunidad pero también una necesidad de formación dentro del ICF para incrementar y enriquecer sus capacidades en cuanto a la docencia de diversos temas, pero sobretodo en el campo del asesoramiento.

4. Como resultado del estudio de mercado, la propuesta inicial de los programas se modificó dando lugar a una nueva propuesta compuesta por 4 programas, cada uno integrado por 3 módulos, que abarcan los temas que más interesarían al público objetivo:

- Programa 1: Integración trabajo y familia.
  - Módulo 1: Conciliación trabajo y familia.
  - Módulo 2: Empresa y familia, mutua influencia.
  - Módulo 3: Políticas familiarmente responsables.
- Programa 2: Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar.
  - Módulo 1: Varón y mujer, diferentes y complementarios.
  - Módulo 2: Construyendo juntos una familia.
  - Módulo 3: Finanzas familiares.
- Programa 3: Unidad y éxito familiar.
  - Módulo 1: Esposos y padres.
  - Módulo 2: La comunicación familiar.
  - Módulo 3: Vivir en familia.
- Programa 4: Formación para padres.
  - Módulo 1: Ser padres y madres.
  - Módulo 2: Los adolescentes hoy.
  - Módulo 3: Familias digitales.

La propuesta incluye módulos específicos que no requieren la asistencia del cónyuge sino que pueden ser dictados únicamente al trabajador; también un

módulo dirigido sólo al nivel ejecutivo que considera la importancia de formar a los directivos en el tema de políticas familiarmente responsables.

Se debe plantear también la posibilidad de ampliar la propuesta para incluir temas de formación de interés tanto para el ámbito personal-familiar como laboral de los trabajadores.

5. Una vez concretada la venta de un programa es muy importante el trabajo a realizar en las etapas posteriores —co-creación, ejecución y evaluación—, esto es: saber identificar correctamente las necesidades de cada empresa mediante las herramientas de diagnóstico; adoptar las metodologías convenientes a cada caso que ayuden a los participantes a aplicar en sus vidas lo aprendido; y medir el impacto de lo enseñado.

La calidad del trabajo brindado a las empresas mediante los programas determinará en gran medida la demanda de los mismos, gracias a la satisfacción de los clientes y sus recomendaciones hacia otras empresas.



### **Referencias bibliográficas**

- Aguirre, M. (2008). Family, Economics, and Sustainable Development. *Congreso Internacional sobre Familia y Sociedad: La familia, paradigma de cambio social*. Barcelona: Instituto de Estudios Superiores de la Familia (IESF) .
- Aguirre, M. S. (2014). Family and Sustainable Development. *Family Insight*.
- Alberdi, J., & Pérez de Armiño, K. (2005). *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo*. Recuperado el octubre de 2014, de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/29>
- Albert López-Ibor, R., Escot Mangas, L., Fernández Cornejo, J., & Palomo Vadillo, M. (2010). *Las políticas de conciliación de la vida familiar y laboral desde la perspectiva del empleador. Problemas y ventajas para la empresa*. Madrid: Biblioteca de la Escuela Universitaria de Estadística. Universidad Complutense de Madrid.
- Alvira, R. (2013). La Universidad en su idea y en su historia. *Lección Inaugural del Curso Universitario. Universidad del ISTMO* (págs. 1-5). Guatemala : Universidad del ISTMO.
- Armendáriz, A. (Ed). (2007). *La familia, clave del desarrollo*. México D.F: Fundación Hacer Familia.
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (1 de julio de 2015). *Consejo de Derechos Humanos. Tema 3 de la agenda: Promoción y protección de todos los derechos humanos, civiles, políticos, económicos, sociales y culturales, incluido el derecho al desarrollo*. Recuperado el 24 de julio de 2015, de The family watch: <http://www.thefamilywatch.org/tfw/tfw-0451-es.pdf>

- Becker, G. (1993). *A Treatise on the Family*. Londres, Inglaterra: Harvard.
- Benedicto XVI. (2011). Encuentro con los jóvenes profesores universitarios. España.
- Bernal de Soria, A. (2014). La educación en la familia, germen del capital social. *Family Insight*, 18-21.
- Biedma Ferrer, J., & Medina Garrido, J. (Abril de 2014). Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo. España.
- Biedma Ferrer, J., & Medina Garrido, J. (Abril de 2014). Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo. España.
- Borasino, S. (27 de Enero de 2014). *¿Incentivar el equilibrio personal/profesional puede aumentar la productividad de mi empresa?* Recuperado el 22 de junio de 2015, de Semana Económica: <http://semanaeconomica.com/factor-humano/2014/01/27/incentivar-el-equilibrio-personalprofesional-puede-aumentar-la-productividad-de-mi-empresa/>
- Burgos, J. (2008). ¿Es posible una cultura de la familia? *Congreso Internacional sobre Familia y Sociedad: La familia, paradigma de cambio social*. Barcelona: Instituto de Estudios Superiores de la Familia (IESF).
- Cáceres, E. (2006). Enfoque sociológico y políticas públicas. *La familia, clave del desarrollo* (págs. 33-60). Asociación Familia Viva-Municipalidad de Las Condes-Fundación Hacer Familia.
- Caparas, M. (2014). *Flexing the boundary between work and family*. Programme for Work and Family Integration, School of Management, University of Asia and the Pacific.
- Carneiro, P., & Heckman, J. (25 de abril de 2002). La política del capital humano. Massachusetts, EE.UU.
- Centro de Investigación de la Población. Universidad de Texas. (s.f.). *New Family Structure Studies*. Recuperado el setiembre de 2014, de <http://www.familystructurestudies.com/es/about>
- Centro Internacional Trabajo y Familia. IESE Business School. (febrero de 2012). Efectos de la conciliación en el compromiso, la satisfacción y el salario emocional. España.
- Child Trends. (2014). *World Family Map 2014. Mapping family change and child well-being outcomes*.
- Chinchilla, N. (2007). *Ser una empresa familiarmente responsable. ¿Lujo o necesidad?* España: PEARSON PRENTICE HALL.

- Chinchilla, N. (2008). Ser una empresa familiarmente responsable. *Congreso Internacional sobre Familia y Sociedad: La familia, paradigma de cambio social*. Barcelona: Instituto de Estudios Superiores de la Familia (IESF).
- Chinchilla, N., & Torres, E. (marzo de 2006). *Why become a family-responsible employer?* Recuperado el 20 de octubre de 2014, de International Center of Work and Family: <http://www.iese.edu/research/pdfs/OP-06-03-E.pdf>
- Chinchilla, N., & Torres, E. (Septiembre de 2007). *Being a Family-Responsible Enterprise, Luxury or Necessity?* Obtenido de IESE Business School: <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-47-E.pdf>
- Chinchilla, N., Poelmans, S., García-Lombardía, P., & López, M. (marzo de 2005). *Políticas de recursos humanos orientadas a la conciliación vida profesional-vida familiar y su relación con el desempeño*. Obtenido de IESE Business School: <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-23.pdf>
- Chinchilla, N., Poelmans, S., León, C., & Tarrés, J. (2003). *Políticas de conciliación trabajo-familia en 150 empresas españolas*. IESE Business School.
- Chinchilla, N., Poelmans, S., León, C., & Tarrés, J. (2004). *Guía de buenas prácticas de la empresa flexible: Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal*. Madrid: Centro Internacional Trabajo y Familia. IESE Business School.
- Chinchilla, N. (11 de julio de 2013). *El nuevo reto de la empresa: La RFC*. Recuperado el 24 de septiembre de 2014, de Nuria Chinchilla. Valores y ecología humana: <http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/2013/07/el-nuevo-reto-de-la-empresa-la-rfc/>
- Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology*, 95-120.
- Compromiso RSE. (11 de mayo de 2013). *Entrevista a Nuria Chinchilla*. Recuperado el 23 de septiembre de 2014, de Compromiso RSE: <http://www.compromisorse.com/entrevista/directora-del-centro-internacional-trabajo-y-familia/iese/nuria-chinchilla/>
- Corcuera, P. (2007). *Los Institutos de Ciencias para la Familia: Personalidad específica y objetivos*. Piura: Universidad de Piura.
- Corcuera, P., De Irala, J., Osorio, A., & Rivera, R. (2015). *Estilo de vida de los adolescentes peruanos*. Lima: Instituto de Ciencias para la Familia. Universidad de Piura.
- Debeljuh, P. (2014). Work-Family Balance and Sustainable Development. *Family Insight*.

- Dirección General de Estudios Económicos, Evaluación y Competitividad Territorial del Viceministerio de Mype e Industria. (2014). *Las Mipymes en cifras 2013*. Lima, Lima, Perú.
- Encuesta Mundial de Valores*. (2005-2008). Recuperado el 11 de noviembre de 2014, de World Values Survey: <http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp>
- Escrivá, J. (2001-2002). Máster Universitario en Matrimonio y Familia. *Teoría general del matrimonio*. Navarra, España: Universidad de Navarra.
- Escuela de Administración de la Pontificia Universidad Católica de Chile. (2003). *Análisis de los costos y beneficios de implementar medidas de conciliación vida laboral y familiar en la empresa*. Santiago de Chile: Servicio Nacional de la Mujer, SERNAM.
- Fagan, P. (13 de mayo de 2004). *The Heritage Foundation*. Recuperado el octubre de 2014, de <http://www.heritage.org/research/testimony/the-impact-of-marriage-and-divorce-on-children>
- García Durán, J. (2004). *Dimensión económica de la familia*. Master Universitario en Matrimonio y Familia, Universidad de Navarra.
- García, M. (2011). *Reseña sobre la constitución del Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura*. Piura, Perú.
- Hague, P., & Jackson, P. (1992). *Cómo hacer investigación de mercados*. Madrid, España: Deusto.
- Hendriks, A. M., León, C., & Chinchilla, N. (marzo de 2006). *Estado de las políticas de conciliación en Hispanoamérica*. Obtenido de IESE Business School: <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-36.pdf>
- Huarcaya, G. (Ed). (2011). *Educación en equidad de género desde la familia y la escuela*. Piura: Instituto de Ciencias para la Familia. Universidad de Piura.
- Huarcaya, G., Álvarez, L., & Corcuera, P. (2015). *Distribución del trabajo remunerado y del trabajo doméstico entre los padres de familia en Perú*. 31: julio.
- Instituto Integración. (s.f.). *¿Cómo imaginamos a nuestra familia en el año 2021?* Recuperado el 17 de junio de 2015, de Grupo RPP: <http://files.gruporpp.info/integracion/como-imaginamos-nuestra-familia-2021.pdf>
- Jenkins, J. (19 de noviembre de 2014). *Flexible Policies, Closed Minds: Flexibility Stigma and Participation in Family-Friendly Programs at Work*. Recuperado el 15 de julio de 2015, de American Psychological Association: <http://www.apaexcellence.org/resources/goodcompany/newsletter/article/585>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lapp, D. (12 de enero de 2015). *Cautious about marriage, but not cohabitation*. Recuperado el 22 de julio de 2015, de Family Studies: The Blog of the Institute for Family Studies: [http://family-studies.org/cautious-about-marriage-but-not-cohabitation/?utm\\_source=IFS+Main+List&utm\\_campaign=55deb98fe9-Newsletter\\_65&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_c06b05f1ff-55deb98fe9-144009437](http://family-studies.org/cautious-about-marriage-but-not-cohabitation/?utm_source=IFS+Main+List&utm_campaign=55deb98fe9-Newsletter_65&utm_medium=email&utm_term=0_c06b05f1ff-55deb98fe9-144009437)
- Lazo Paz, D. (2014). *¿Es importante para la economía la estructura familiar?* Recuperado el 19 de agosto de 2014, de Instituto para el matrimonio y la familia. Universidad Católica San Pablo: <http://ucsp.edu.pe/imf/investigacion/articulos/es-importante-para-la-economia-la-estructura-familiar/>
- Lebowitz, S. (19 de noviembre de 2014). *Work-Life Integration: The new way to balance your career and home life*. . Recuperado el 15 de julio de 2015, de Forbes: <http://www.forbes.com/sites/learnvest/2014/11/19/work-life-integration-the-new-way-to-balance-your-career-and-home-life/>
- León Llorente, C. (2015). ¿"Flexitime" versus estrés? *Harvard Deusto business review*, 24-33.
- Matos, K., & Galinsky, E. (2014). *2014 National Study of Employers*. Families and Work Institute.
- Melendo, T. (2008). La familia, ámbito primordial de la felicidad humana. *Congreso Internacional sobre Familia y Sociedad: La familia, paradigma de cambio social*. Barcelona: Instituto de Estudios Superiores de la Familia (IESF) .
- Ministerio de la Producción. (2014). *Las mipymes en cifras 2013*. Lima, Lima, Perú.
- Miró i Ardèvol, J. (2006). La importancia decisiva del matrimonio, la paternidad, la maternidad y el parentesco, para el Estado del bienestar y el crecimiento económico. Barcelona, España.
- Moreno, A. A., Caparrós, N., & Tolsa, A. (2003). *Economía y familia: la solidaridad intergeneracional*. España: Navarra Gráfica Ediciones.
- Ortega S., G. (2007). *Beneficios sociales y económicos de la familia fundada en el matrimonio*. Piura.
- Pacheco, J. (25 de marzo de 2013). *Lo que se nos viene: ¿Responsabilidad Familiar Corporativa?* Recuperado el 01 de septiembre de 2015, de PAD Escuela de Dirección. Universidad de Piura: <http://pad.edu/2013/03/25/lo-que-se-nos-viene-responsabilidad-familiar-corporativa/>

- Pliego Carrasco, F. (2013). *Tipos de familia y bienestar de niños y adultos. El debate cultural del siglo XXI en 13 países democráticos*. México.
- Pliego, F. (s.f.). *Instituto*.
- Quiroz Pacheco, C. (2014). *La familia y su influencia en el bienestar social y el desarrollo*. Recuperado el 19 de agosto de 2014, de Instituto para el Matrimonio y la Familia. Universidad Católica San Pablo: <http://ucsp.edu.pe/imf/investigacion/articulos/la-familia-y-su-influencia-en-el-bienestar-social-y-el-desarrollo/>
- Rosado , R. (03 de septiembre de 2013). *Emprende: Noticias de emprendimiento*. Recuperado el 21 de julio de 2015, de <http://emprende.pe/inei-el-99-6-de-empresas-son-micro-pequenas-y-medianas-pero-las-grandes-concentran-el-79-de-ventas/>
- Sánchez Vidal, M., Cegarra Leiva, D., & Cegarra Navarro, J. (2011). ¿Influye el conflicto trabajo-vida personal de los empleados en la empresa? *Universia Business Review*, 100-115.
- Saporiti, A., & Clariá, A. (2015). *Los valores en la empresa. La empresa al servicio de la formación personal, familiar y laboral del empleado*. Argentina: Universidad Austral-Consultoria Valores Vivos.
- Semana Económica. (22 de marzo de 2015). *Equilibrio vida-trabajo: ¿por qué es importante lograr un balance entre el trabajo y la vida personal?* Recuperado el 19 de junio de 2015, de Semana Económica: <http://semanaeconomica.com/article/cultura-y-estilo/estilo-de-vida/156930-equilibrio-vida-trabajo-por-que-es-importante-lograr-un-balance-entre-el-trabajo-y-la-vida-personal/>
- Semana Económica. (22 de marzo de 2015). *Primer hallazgo: El desequilibrio de los ejecutivos peruanos*. Recuperado el 19 de junio de 2015, de Semana Económica: <http://semanaeconomica.com/article/cultura-y-estilo/estilo-de-vida/156925-primer-hallazgo-el-desequilibrio-de-los-ejecutivos-peruanos/>
- Semana Económica. (22 de marzo de 2015). *Tercer hallazgo: Las empresas no fomentan el equilibrio vida-trabajo*. Recuperado el 22 de junio de 2015, de Semana Económica: <http://semanaeconomica.com/article/cultura-y-estilo/estilo-de-vida/156914-tercer-hallazgo-las-empresas-no-fomentan-el-equilibrio-vida-trabajo/>
- Social Trends Institute. (2011). El dividendo demográfico sostenible. ¿Qué tiene que ver el matrimonio y la fecundidad con la economía? Barcelona, España.
- Taylor, M., Fabris, A., Velarde, L., & Slater, S. (2014). Family, Motherhood and Development Goals. (pág. 29). Nueva York: Instituto de Política Familiar.

- Viladrich, P. (1995). *Documento 40 ONG's sobre la Familia*. Pamplona: Concapa.
- VV.AA. (2006). *Matrimonio y bien común: los diez principios de Princeton*. The Witherspoon Institute. Universidad de Princeton.
- VV.AA. (2011). *Why Marriage Matters, Third Edition. Thirty Conclusions from the Social Sciences*. Nueva York: Institute for American Values.
- Wilcox W. B. & Kovner K. (Ed). (2013). *Gender and Parenthood. Biological and Social Scientific Perspectives*. Nueva York: Columbia University Press.



## **Anexos**



## ANEXO A

### Cuadro recopilatorio de Institutos que estudian la temática familiar

Institución	Lugar	Fecha Inicio	Principales objetivos	Actividades destacadas	Recursos Humanos
ICF - UDEP	Piura	2005	Investigación	WFM Project	5 Autoridades
			Publicaciones		1 Administrativo
					3 Docentes externos
					3 Investigadores
ICMF - USAT	Chiclayo	2008	Docencia	Primera Maestría en el Perú: "Persona, Matrimonio y Familia"	
			Proyectos sociales		
IMF - UCSP	Arequipa	1997	Investigación	Centros: Orientación Familiar; Ayuda a la Mujer.	
			Publicaciones: 6 libros		
Instituto de la Familia - U. La Sabana	Colombia	1989	Investigación	Congreso Internacional de la Familia	4 Autoridades
			Docencia		9 Docentes
Instituto de Ciencias para la Familia - U. Austral	Argentina	1994	Docencia	CERI	3 Autoridades
					42 Docentes
ICF - U. de los Andes	Chile	1996	Docencia en mediación familiar	Consultoría Familia - Trabajo para empresas	3 Autoridades
					37 Docentes
IFS	EE.UU		Proyectos		
National Marriage Project	Virginia	1997	Reportes	World Family Map Project	
IMCF	Canadá		Asegurar el planteamiento de políticas amigables para el matrimonio y la familia.		4 Investigadores permanentes
ICF - U. Navarra	Navarra	1981	Investigación	Master en Matrimonio y Familia	5 Autoridades
			Docencia		5 Administrativos
					Plana docente
IESF - U. Catalunya	Barcelona	2004	Políticas familiares	Congreso Internacional Familia y Sociedad	5 Autoridades
					5 Investigadores
Instituto Superior de Ciencias de la Familia - U. Salamanca	Salamanca	1979	Orientación y Mediación Familiar		

## ANEXO B-1

### Actividades en las que ha participado el Instituto de Ciencias para la Familia

2005	
Actividad	Conferencia/Curso
Maestría en Dirección y Gestión Empresarial-UDEP	Seminario Empresa, Familia y Sociedad.
Maestría de Derecho-UDEP	Seminario Familia y Sociedad
Máster de Ingeniería Civil-UDEP	"El amor conyugal y el matrimonio"
Panel "Educación y Familia hoy"-Colegio Vallesol	"El nuevo modelo de la sociedad", "El nuevo modelo de familia" y "Conciliación trabajo familia".
Curso Educación Familiar-Facultad de Educación	"El amor conyugal, base del matrimonio", "Familia y Sociedad", "Valores en la Familia", "Pedagogía Familiar"
Curso Educación integral de tus hijos favorecida desde el hogar-Facultad de Educación	"Las niñeras, agentes externos que intervienen en la formación de los hijos", "Consideraciones acerca de la conciliación trabajo familia"
II Seminario Pedagógico: "Aprendizajes Tempranos"-Colegio Ceibos	"Familia: principal factor en la educación temprana"
VIII Jornada de Historia "Homenaje a Juan Pablo II"-Facultad de Ciencias y Humanidades	"La trascendencia de la familia, pasión personal y rigor intelectual de Juan Pablo II", "El amor entre varón y mujer bajo la mirada de Juan Pablo II", "El misterio de la mujer en el pensamiento de Juan Pablo II", "Juan Pablo II y su amor a los jóvenes como sal de la tierra y luz del mundo"
Segundo Congreso Internacional Pro-Vida	"Amor y sexualidad, una perspectiva actual", "Los derechos del embrión"
2006	
Actividad	Conferencia/Curso
I Ciclo de Conferencias Señor de Chocán "Familia y Dignidad"-Sullana	"Retos de la Familia Actual"
I Congreso de Educadores-Facultad de Educación	"El compromiso entre padres y educadores como medio para mejorar la disciplina escolar"
Escuela para Padres-Colegio Ceibos y Algarrobos	"Característica de la sociedad postmoderna y valores familiares. Hacia un nuevo liderazgo de los padres"
I Encuentro internacional sobre Educación de la Sexualidad y Afectividad"-Ciudad de México	"Antropología y pedagogía del cuerpo. Innovaciones pedagógicas"
I Congreso Internacional "Familia, hagámoslo juntos"-Colegio Ceibos y Algarrobos	"Familia: Reto de los padres en la sociedad actual"
Seminario "Educar desde la familia, un reto en la sociedad de hoy"-Colegio Las Capullanas, Sullana	"Valores familiares para la educación"
Conferencia para matrimonios-Universidad Privada Internacional Zamorano, Honduras	"Claves del amor conyugal"
Conferencia para padres de familia-Centro Escolar Aldebaran, Tegucigalpa. Honduras	"Claves del amor conyugal"

## ANEXO B-2

### Actividades en las que ha participado el Instituto de Ciencias para la Familia

2007	
Actividad	Conferencia/Curso
Conversatorios universitarios sobre Familia y Sociedad-UDEP	"¿Castidad o sexualidad desinhibida? El reto de las nuevas generaciones"
	"Pornografía, violencia, medios de comunicación y familia"
	"Homosexualidad: ¿tendencia, opción o trastorno?"
Escuela para Padres-Colegio María de Fátima, Talara	"Retos de la familia actual"
Apertura del año académico-Colegio Salcantay, Lima	"Amor, matrimonio y familia"
Escuela para Padres-Colegio San Luis Gonzaga	"El amor conyugal como fundamento de la educación de los hijos"
2008	
Actividad	Conferencia/Curso
Escuela para Padres-Colegio San Luis Gonzaga	"Paternidad: misterio y gracia"
I Coloquio sobre Los derechos de la Familia-Diaconía para la Justicia y la Paz	"La familia, un bien fundamental para la sociedad"
Conferencia-Taller. Municipalidad de Piura	"Enamoramiento y noviazgo. ¿Cómo reconocer el amor verdadero?"
Seminario para matrimonios del grupo Raíces-Lima	"Claves del amor conyugal"

## ANEXO C-1

### Metas trazadas y concluidas

Año	Investigación	Docencia	Asesoramiento
2006		Curso de pre grado: Fundamentos del Matrimonio y la Familia. Seminarios para matrimonios de personal Udep.	
2007	Elaboración por escrito del perfil sobre el proyecto de investigación: "Revisión de textos escolares sobre educación sexual"	Reestructuración de los contenidos de los cursos de pre grado: Fundamentos del Matrimonio y la Familia amplía su contenido biológico y antropológico.	Panel sobre los argumentos científicos y éticos que invalidan el aborto y a la intervención desmedida del hombre en el tema de concepción y manipulación genética.
		Oferta de nuevos seminarios para públicos relacionado a UDEP: ¿Cómo vivir la sexualidad en el matrimonio? ¿Quién manda a quién? Secretos para el manejo del buen hogar. Mejorar el conocimiento del cónyuge Criterios para la toma de decisiones en el ámbito familiar.	Panel sobre los nuevos retos de la mujer, conciliación trabajo familia. Panel sobre la importancia de la familia como institución natural, para el bien común.
2008		Curso de pre grado: Educación para el Amor.	
2009		Seminario para padres de familia de colegios: "Comunicación y consenso en el matrimonio".	Charlas a padres, profesores y alumnos sobre educación de la sexualidad: I.E. P Stella Maris (Piura) I.E San Luis Gonzaga (Piura) I.E Rosa Carrera de Martos (Piura) I.E. P San José Obrero (Trujillo) Colegios Delta, Torremar (Guayaquil)
			Participaciones en foros: <u>Familia, Estado y Sociedad</u> . Congreso de la República: "Aportes de institutos especializados en familia". <u>Estado y Sociedad unidos por la familia piurana</u> . Municipalidad de Piura: "La familia como objeto de estudio universitario"
2010	Presentación del Estudio de Investigación "Estilo de vida de los adolescentes peruanos"	Seminario para personal Udep: "Mantener y renovar el amor".	Colaboración en el Plan provincial de Apoyo a la Familia - Municipalidad de Piura.
	"Diagnóstico del estado de la cultura empresarial y de la integración de la vida familiar y laboral de los miembros de las micro y pequeñas empresas en Piura, Perú".		Seminarios "Integración de la vida familiar y laboral" ofrecido a los microempresarios beneficiarios del Programa MYPES.
	"Análisis crítico de la educación de la sexualidad en los libros de texto de educación secundaria editados por el Ministerio de Educación, Norma y Santillana".		Talleres sobre valores familiares para el Proyecto Lancones.
	"La ideología del género y los nuevos estereotipos. Análisis crítico de la teoría del género en algunos textos de educación secundaria de Perú"		

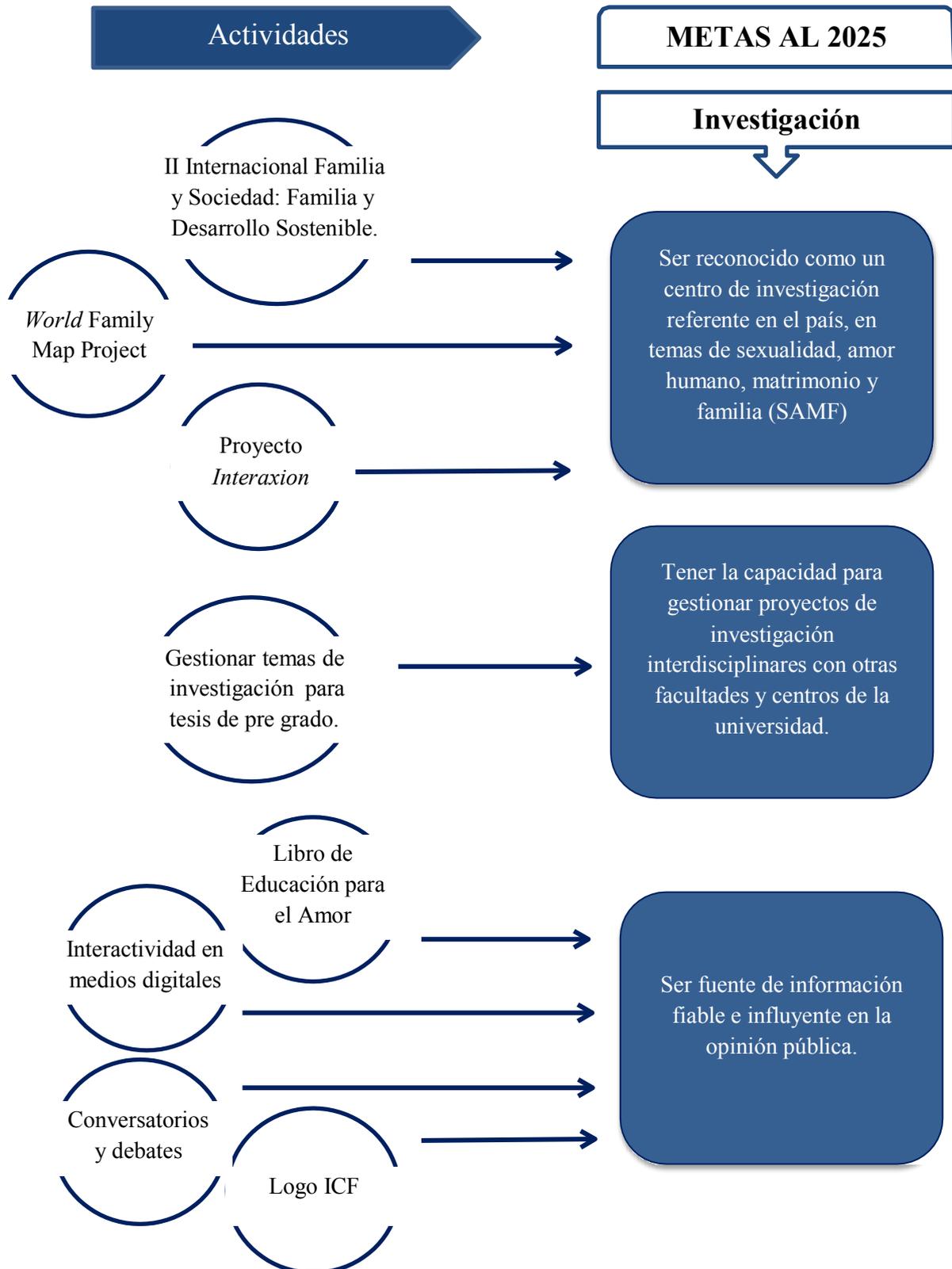
## ANEXO C-2

### Metas trazadas y concluidas

Año	Investigación	Docencia	Asesoramiento
2011	World Family Map Project: -Reuniones con Bradford Wilcox y funcionarios de Child Trends. -El ICF es escogido para ser socio en Perú. -Co-autores del reporte "The Sustainable Demographic Dividend"		
2012	World Family Map Project: Reporte internacional "Family structure and educational outcomes"	Seminarios para cónyuges: "Claves para un matrimonio feliz"-Colegio Vallesol, Ceibos y Algarrobos.	Departamento de Proyectos-UDEP : Curso "Desarrollo y Equidad de Género" para personal del departamento.
	Publicación del libro "Educar en Equidad de Género desde la familia y la escuela".	"El matrimonio: un bien asequible"-Campus Piura y Lima.	Dictado de talleres sobre Equidad y Perspectiva de Género para proyectos de desarrollo en Lalaquiz y Chalaco.
2012-2013	Paper para revista indexada "Family, Gender and Secondary Schooling in Latin America".		Departamento de Proyectos-UDEP: Dictado de talleres sobre Equidad y Perspectiva de Género para proyectos de desarrollo en Frías.
2013	Publicación del Reporte WFM 2013: "Los cambios en la familia y su impacto en el bienestar de la niñez"	Visita del profesor Reynaldo Rivera de Intermedia Consulting:	Dictado de talleres para pobladores y docentes del Proyecto Frías: Taller 1: Formación integral de la persona. Taller 2: Comunicación asertiva. Taller 3: Promoción del emprendimiento desde la familia.
	Artículos en revistas científicas: "Children's living arrangements and schooling in Latin America and the Caribbean".	Seminario para alumnos de Fcom: "Investigación científica de medios de comunicación orientada a la acción".	
	"Household structure and school attendance in 67 Countries: Why children with absent fathers do better in some places?".	Conferencia para graduado de Fcom: "Medios, Políticas Públicas e Innovación Social. Procesos y estrategias de formación de la cultura transmoderna". Conferencia: "Internet, entre la diversión y la violencia. Aprender/Educar en la sociedad del navegante solitario". Entrevistas de impacto en: Radio Capital, diario El Comercio y programa de TV Oh Diosas.	
		Seminarios para cónyuges: "Hacia la armonía entre el hogar, el trabajo y la familia"	

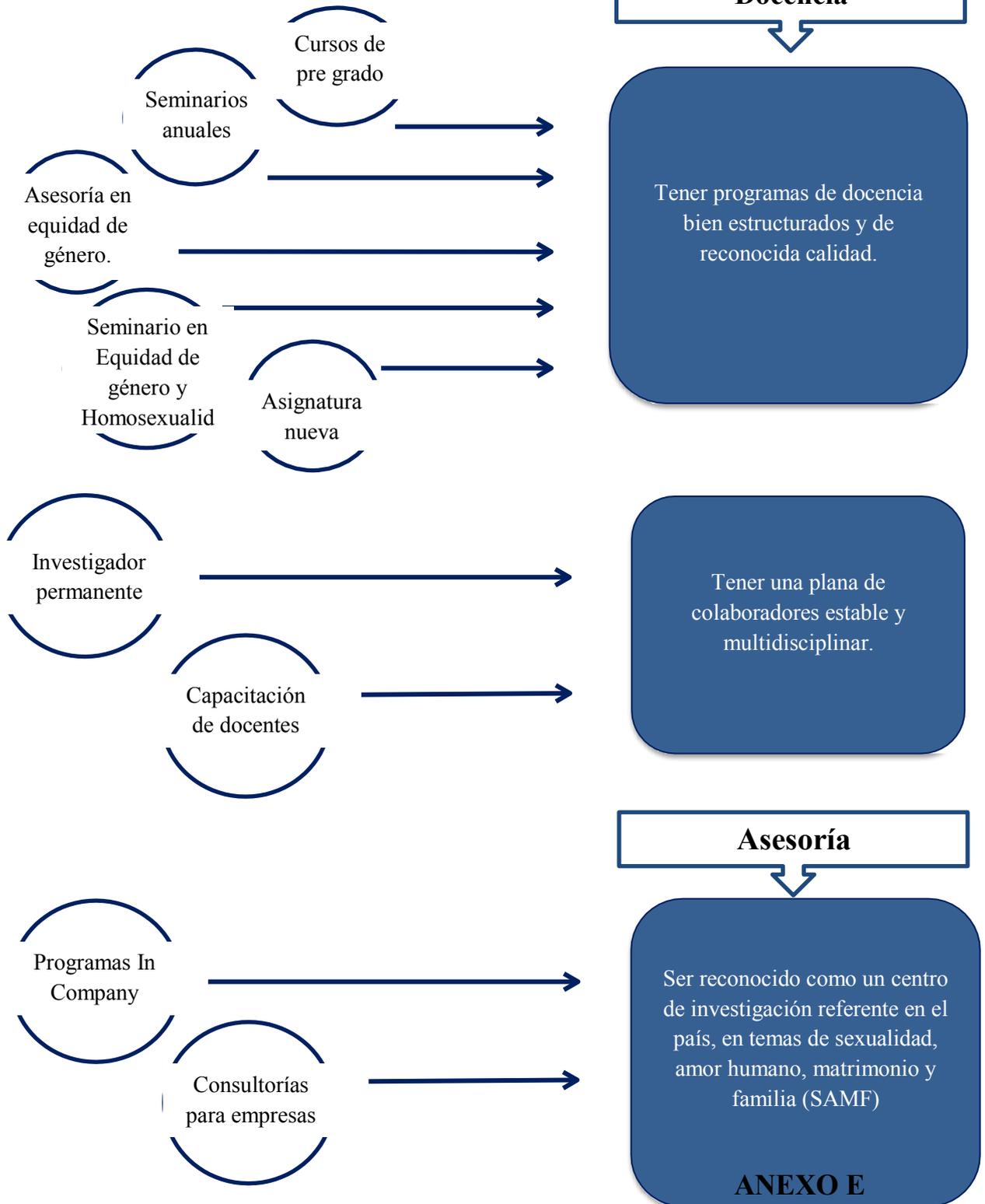
# ANEXO D-1

## Plan de objetivos al 2014



## ANEXO D-2

### Plan de objetivos al 2014



## ANEXO E

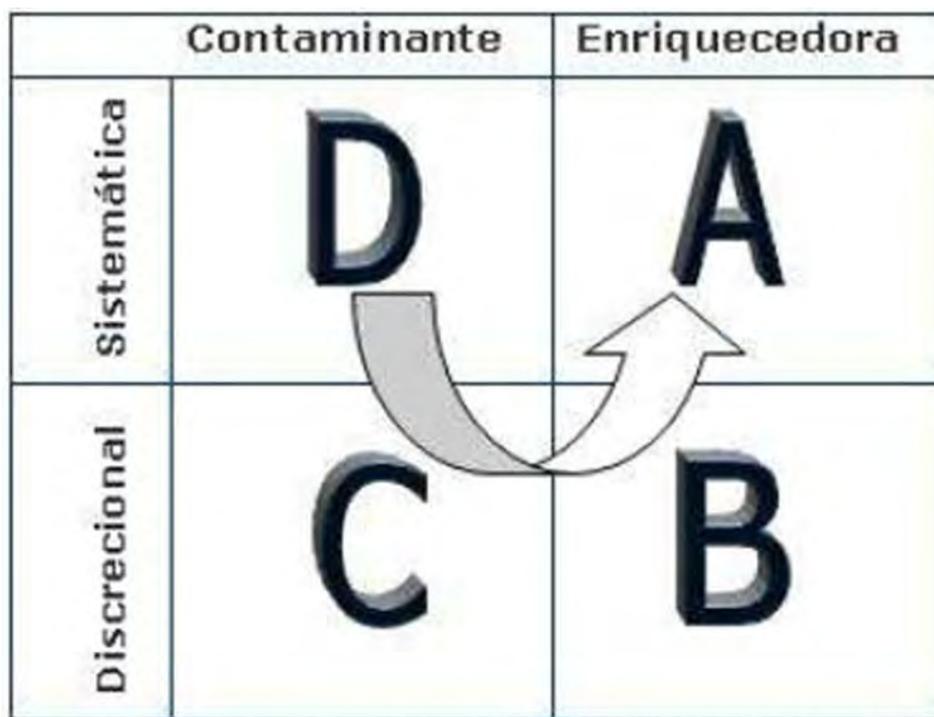
### Logo del Instituto de Ciencias para la Familia



#### Elementos de escudo del ICF:

1. El color azul: Es símbolo de inteligencia y pensamiento, los motores que llevan a la búsqueda de la verdad. El instituto tiene como visión “ser protagonista de los cambios que impliquen un conocimiento más completo de las realidades matrimonial y familiar”.
2. El árbol: Hace alusión a la familia, que es el tema de investigación en torno al cual giran las actividades del instituto, este símbolo representa la estabilidad, la fecundidad y el amor puesto en empresas valerosas. El árbol, por su frondosidad, hace alusión también a la ciudad de Piura.
3. La estrella: Hace alusión a nuestra Madre la Virgen María, que trajo la luz de la salvación al mundo.  
Representa la verdad, que ilumina y disipa la ignorancia y el error, es el fin al cual debe llevar la investigación, y la base de los argumentos que se utilizan para defender la institución familiar.
4. El agua: Representa la sabiduría ilustrada, la ciencia; hace referencia a la principal actividad del instituto, de la cual se nutren las demás, es decir, la investigación.

## Niveles de desarrollo del modelo EFR



Fuente: Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible. Hacia la Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal, (2004).



## ANEXO G-1

### Capacitación de la consultora Valores Vivos a los trabajadores de Coppel S.A. – Argentina

Nombre del autor: Mag. Andrea Saporiti y Lic. Arturo Clariá

Afiliación académica: Universidad Austral - Consultora Valores Vivos

Título Completo: Los Valores en la Empresa. La empresa al servicio de la formación personal, familiar y laboral del empleado.

Adaptación de la presentación original expuesta en el “III Congreso Internacional Familia y Sociedad: Educación, Trabajo y Cultura” en la Universidad de los Andes, Chile.

Valores Vivos es una organización argentina que busca la puesta en acción de los valores humanos. Su labor en el eje educativo es generar contenidos formativos y de capacitación de personas, grupos, instituciones y empresas.

Realizó desde 2009 un trabajo de formación en valores humanos a los distintos miembros, tanto directivos, supervisores y empleados, de la empresa Coppel S.A. La capacitación se realizó en la empresa durante cinco años, periodo en el cual participaron 1007 empleados de las distintas tiendas Coppel en Buenos Aires, habiendo realizado en total 45 talleres.

La capacitación consistió en brindar formación sobre cinco ejes temáticos: persona, familia, trabajo, sociedad y felicidad.

Los temas se abordaron a lo largo de 20 horas lectivas distribuidas en una semana de trabajo y dictadas por la misma pareja de facilitadores (una mujer y un varón) durante todo el curso.

Ejes	Temas
Persona	Valores
	Virtudes
	Autoestima
Familia	Amistad
	Noviazgo
	Matrimonio
	Sexualidad
Trabajo	Deberes y derechos
	Trabajo en equipo

**Capacitación de la consultora Valores Vivos a los trabajadores de Coppel S.A. –  
Argentina**

Metodología: Se busca lograr la mayor participación de los asistentes en cada una de las dinámicas.

- Trabajos personales y grupales.
- Dinámicas de relajación.
- Comentarios de DVD, letras de canciones, publicidades, debates, etc.

Evaluación: Se llevan a cabo dos tipos de encuestas de evaluación

- Encuesta de cierre del curso: se entrega a los participantes al finalizar la semana de trabajo, muestra la opinión sobre el curso.
- Encuesta de impacto en el tiempo: Muestra los resultados de opinión de los participantes en el tiempo extendido, es decir, meses después de haber realizado el curso.

Resultados de la evaluación de los talleres llevados a cabo para la empresa Coppel:

Encuesta de cierre de curso: se evaluaron los siguientes aspectos

1. Valoración del curso: 100% positiva
2. Posibilidad de reflexión positiva sobre áreas personales, laborales y familiares: 99% afirmó que los temas desarrollados le permitieron hacerlo.
3. Deseo de volver a participar de un curso de este tipo: 99% positivo.
4. Los testimonios recolectados muestran una alta satisfacción con el curso por parte de los empleados.

Encuesta de impacto en el tiempo: Los resultados de la encuesta realizada en octubre de 2013 tiene como objetivo demostrar el impacto que puede generar el trabajar en la formación de valores para mejorar la calidad de vida de las personas dentro de la empresa.

Se evaluaron 3 categorías:

- ✓ Impacto a nivel personal
- ✓ Impacto a nivel familiar
- ✓ Impacto a nivel laboral

## **ANEXO G-3**

### **Capacitación de la consultora Valores Vivos a los trabajadores de Coppel S.A. – Argentina**

Los resultados:

1. El 90% considera que el curso de valores le sirvió en aspectos de su vida personal, un 67% en aspectos de su vida familiar y 61% en aspectos de su vida laboral.
2. El 81% afirma que el curso le permitió realizar cambios positivos en su vida.
3. El 94% considera que el curso es positivo.
4. El 92% afirma que sí recomendaría el curso a sus compañeros de trabajo.

Principales conclusiones de esta experiencia:

5. Los espacios de reflexión y profundización en temáticas humanas en el ámbito de trabajo son cada vez más necesitados y valorados por los empleados de una empresa.
6. La valoración positiva de espacios laborales de este tipo genera identidad y gratitud de los empleados para con la empresa.
7. La valoración positiva de espacios laborales de este tipo permanecen en el tiempo, produciendo cambios positivos en diversos órdenes en los empleados.
8. Este tipo de acciones fomenta empresas socialmente responsables, interesadas en el bienestar integral de sus empleados y en la promoción de una cultura de los valores humanos sumamente necesaria en los tiempos de hoy.

En noviembre de 2014 la empresa recibió el premio “Empresa Familiarmente Responsable” que otorga el IAE *Business School* y la Fundación Proyecto Padres.

## Competencia a nivel mundial

Institución	Lugar	Actividades destacadas
CONFyE-IAE Business School	Argentina	Investigación:
		La agenda del directivo
		Liderazgo de la mujer
		Responsabilidad Familiar corporativa
		Nuevas generaciones
CERI - U. Austral	Argentina	Programa CVP
		Programa PAF
		Programa RSE
		Programa REE
Instituto de Ciencias de la Familia - U. Andes	Chile	Proyectos de integración familia-trabajo
		Asesoramiento familiar
		Formación y desarrollo de habilidades
Instituto de la Familia - U. La Sabana	Colombia	Seminarios empresariales
ICWF-IESE Business School	España	RFC: modelo IFREI
		Guías de buenas prácticas
		Congreso internacional Work and Family
Franklin Covey	EE.UU	Programas para mejorar el rendimiento basados en el comportamiento humano.

## ANEXO I-1

### **Reunión vía Skype entre los miembros del Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura con Natalia Navas, Gerente del área de consultoría del Instituto de Ciencias de la Familia de la Universidad de los Andes-Chile.**

27 de agosto de 2015

Experiencia del área de consultoría para empresas.

Entorno laboral en Chile:

- La oferta laboral es muy amplia y existe una buena tasa de empleo.
- Hay una alta rotación en los puestos de trabajo por la facilidad de encontrar un nuevo trabajo.
- El incentivo monetario no es el factor más importante para retener a los buenos trabajadores.

Han podido identificar, gracias en parte a información brindada por el Club IFREI Chile-ESE *Business School*<sup>1</sup>, a dos tipos de empresas que constituyen el mercado para la oferta de consultoría para empresas.

1. Empresas que buscan incrementar su reputación corporativa.

- ✓ Estas empresas son conscientes del Entorno laboral en Chile:
- ✓ Quieren aparecer en los medios, ganar premios como el Great Place to *Work* o el premio de las Mejores empresas para padres y madres que se otorga en Chile.
- ✓ Buscan implementar beneficios para los colaboradores que les genere un sentido de pertenencia más emocional, además de económico.
- ✓ Estas empresas buscan realmente cómo diferenciarse a nivel de la oferta.

2. Empresas con motivación trascendente.

- ✓ Ya tienen varios años trabajando en el tema de responsabilidad social empresarial y poseen una cultura centrada en las personas. El interés por mejorar los beneficios hacia los colaboradores es más por un interés real en su bienestar que en un interés de marketing para la empresa.

---

<sup>1</sup> ESE *Business School*-Centro de Estudios Superiores de la Empresa de la Universidad de los Andes, Chile.

### **Reunión vía Skype entre los miembros del Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura con Natalia Navas, Gerente del área de consultoría del Instituto de Ciencias de la Familia de la Universidad de los Andes-Chile.**

Explorar este mundo ayudó a entender mejor cuál es el ámbito de intervención del ICF, para tener una especificidad.

La consultora:

- i. La consultora existe dentro de la estructura del ICF pero desmarcada de los programas académicos.
- ii. El target son los gerentes del área de RRHH de las empresas que cumplen con el perfil.
- iii. Lo primero que se les ocurrió fue hacer charlas sobre temas de familia. Buscaban algo acorde a la identidad del ICF y que no compitiera con el ESE, sino que hiciera sinergia aprovechando la propia ventaja diferencial.
- iv. La estrategia que plantearon fue ir a las empresas amigas de la Universidad de los Andes y no de aquellas que se mostraran reacias o temerosas a la idea. El concepto de familia en la empresa genera cierto tipo de rechazo en empresarios temerosos de involucrarse en la vida personal de los trabajadores, que además tienen prejuicios sobre la enseñanza y reputación de la Universidad en cuanto al concepto de familia y matrimonio que enseña
- v. En equipo con el ESE se creó un consejo asesor, con quien se reunían 3 veces al año, integrado por empresarios amigos de la Universidad de los Andes que comparten filosóficamente los principios de empresa como unidad de desarrollo económico, humano y social.  
Aportaron mucho validando la oferta, mejorando la presentación de la oferta hacia las empresas y sirviendo como recomendación para llegar a otras empresas para presentar el proyecto de la consultora y animarles a hacer un proyecto piloto.

## **ANEXO I-3**

### **Reunión vía Skype entre los miembros del Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura con Natalia Navas, Gerente del área de consultoría del Instituto de Ciencias de la Familia de la Universidad de los Andes-Chile.**

- vi. Los pilotos- que no se daban gratis pero sí a un precio muy accesible- consistieron en realizar diagnósticos. Esta estrategia ha sido la que más les ha funcionado en el acercamiento a las empresas:
  - a. Se les muestra la presentación de la consultora y lo que hace.
  - b. Se vende la idea como un producto no estandarizado, sino a la medida, porque está dirigido a las personas y su realidad familiar, la cual es muy diversa.
  - c. Se ofrece el piloto, que consiste en realizar un diagnóstico de la situación socio-familiar de los trabajadores. Al ver los resultados del diagnóstico el empresario no puede negarse a contribuir, porque está viendo la realidad de los trabajadores de su propia empresa. Los resultados han sido muy positivos.
  
- vii. Dentro de su oferta se presenta el coaching relacional y *mentoring*, que es más bien un asesoramiento personalizado para el trabajador y su núcleo familiar; su cónyuge y sus hijos. Constituye el campo concreto de acción profesional para los egresados de sus Postítulos y Maestrías en mediación familiar. No se usa este término de mediación porque la empresa no entiende el concepto en términos de prevención sino más bien de actuación en crisis.

## ANEXO J

### Competencia a nivel nacional

Competidor	Fortalezas	Oferta	Público objetivo
Instituto de Ciencias para el Matrimonio y la Familia	Respaldo de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo	Diagnósticos para determinar las necesidades de la empresa.	Empresas
		Capacitaciones in house para trabajadores y directivos en: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Conciliación de la vida familiar y laboral.</li> <li>· Responsabilidad Familiar Empresarial.</li> <li>· Empresas familiares.</li> <li>· Legislación laboral.</li> </ul>	
Grupo Supera	Cuenta con un equipo de consultores que trabajan de manera personal con cada empresa.	Programa de desarrollo familiar: Feliz en el hogar, feliz en el trabajo: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Dirigido a la familia de los líderes y los colaboradores de las empresas</li> <li>· Involucra las 4 esferas de estabilidad emocional de un líder o colaborador: pareja, padres, hermanos e hijos.</li> </ul>	Corporaciones y gobiernos que buscan desarrollar una ventaja competitiva a través de su capital humano.
	Experiencia de trabajo con empresas prestigiosas de Lationamérica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Empresas familiares.</li> <li>· Legislación laboral.</li> </ul>	
		Realización de un programa piloto antes de decidir contratar el servicio completo.	
Raíces	Es un centro de orientación familiar reconocido internacionalmente.	Cursos de formación para padres de familia de acuerdo a la edad de los hijos.	Matrimonios y padres de familia
		Curso para matrimonios "Amor matrimonial"	
	Respaldo de la IFFD (Federación Internacional para el Desarrollo de la Familia).	Se discuten, dentro del marco de los programas, temas de conciliación trabajo-familia.	

Tríptico presentado para la prueba de concepto en las entrevistas a profundidad – Cara externa

## Invertir en la familia, invertir en el futuro

La familia es el primer agente socializador y fuente de capital humano. En ella se establecen las bases para el desarrollo de la personalidad y la formación de las virtudes que facilitan la convivencia.

Las empresas deben considerar a la familia como un importante aliado. Su primera responsabilidad es con sus trabajadores, y para éstos lo más importante son sus familias.



“

Sin familias que prosperen, la salud a largo plazo de la economía moderna corre peligro.”

”

Matrimonio y bien común,  
10 principios de Princeton.



**BENEFICIOS para la empresa**

- Mejor salud personal y familiar de los colaboradores, traducida en un mejor clima laboral.
- Aumento de la productividad.
- Mayor captación y retención de talentos.
- Mayor capacidad para innovar y mantener ventajas competitivas.
- Disminución de la rotación laboral.
- Menor nivel de ausentismo.
- Sentido de pertenencia corporativo, eficacia y búsqueda de eficiencia.



**UNIVERSIDAD DE PIURA**

Instituto de Ciencias para la Familia  
Av. Ramón Mugica 131, Urb. San Eduardo, Piura  
T: 073 284500 anexo 2022  
e-mail: icf@udep.pe  
www.udep.edu.pe/icf

# PROGRAMAS IN COMPANY



**UNIVERSIDAD DE PIURA**

**Instituto de Ciencias para la Familia**

Tríptico presentado para la prueba de concepto en las entrevistas a profundidad – Cara interna

# PROGRAMAS IN COMPANY

## Instituto de Ciencias para la Familia

**MISIÓN**

El ICF busca de modo fundamental impulsar la investigación científica del matrimonio y la familia, difundir el conocimiento a través de publicaciones y del diseño de programas de formación, y brindar asesoramiento académico. Así, se desea aportar a la generación de políticas públicas y privadas a favor del bienestar familiar, la niñez y la juventud, especialmente en el contexto peruano.

```

graph TD
    A((INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA)) --> B((DOCENCIA UNIVERSITARIA))
    B --> C((ASESORAMIENTO ACADÉMICO))
    C --> A
            
```

**VISIÓN**

El ICF busca promover el bienestar familiar a través de estudios interdisciplinarios que demuestren el aporte de la unidad familiar en el desarrollo humano y el bienestar social, y cuyas conclusiones aportan a la formulación de políticas públicas y privadas adecuadas.

Son programas de formación diseñados a la medida de las necesidades y objetivos de las empresas, para fortalecer las competencias de sus colaboradores.

Se trata de brindar asesoramiento y formación al colaborador para armonizar mejor la relación trabajo y familia. En este plan de formación, que involucra a los cónyuges de los mismos, se procura que adquieran nuevas competencias para autoevaluar y mejorar su vida familiar.

La premisa de partida es sencilla: si una persona es feliz y tiene tranquilidad en su vida familiar, entonces podrá tener mayor motivación y compromiso en su trabajo.

**METODOLOGÍA**

- Conferencia - coloquio
- Seminarios y talleres
- Trabajo en equipo
- Visionado de películas

**OFERTA ACADÉMICA**

Todos los programas están dirigidos a los trabajadores y sus cónyuges, con un cupo máximo de 50 matrimonios (100 personas). Es imprescindible la asistencia de ambos cónyuges.

- 1. Unidad conyugal y éxito familiar**

**OBJETIVOS**

  - Profundizar en el amor humano, y más en concreto, en la naturaleza del amor conyugal.
  - Permitir a los cónyuges reflexionar y comprender mejor su propia experiencia, dentro del matrimonio.
  - Valorar las bondades del matrimonio como camino de felicidad.
- 2. Mantener y renovar el amor**

**OBJETIVOS**

  - Redescubrir los fundamentos de la felicidad, el amor conyugal y el compromiso adquirido libremente en el momento del matrimonio.
  - Comprender el impacto negativo del divorcio y descubrir que el matrimonio está hecho para hacer felices a las personas que lo componen.
  - Comprender las claves para acrecentar el amor dentro del matrimonio y las herramientas para protegerlo y defenderlo.
- 3. Hacia la armonía entre el hogar, la familia y el trabajo**

**OBJETIVOS**

  - Reflexionar sobre la forma personal de integrar vida familiar y laboral.
  - Plantearse una misión que oriente a los miembros de la familia hacia objetivos comunes, para conquistar el ideal de armonía familiar.
  - Revalorizar la trascendencia e importancia de las tareas domésticas.
- 4. Liderazgo y comunicación en la familia**

**OBJETIVOS**

  - Ayudar a los participantes a autoevaluar su proceso de comunicación conyugal.
  - Reflexionar acerca de la propia realidad familiar y los problemas que suelen presentarse en la dinámica conyugal, con orientaciones que permitan mejorar la relación.
  - Comprender la dinámica de una auténtica comunicación y su aporte al liderazgo familiar.

### Guía de preguntas para las entrevistas a profundidad

<b>Empre sa:</b>	
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los empleados de ("la empresa")?
1.2	¿Con qué frecuencia? ¿Cuáles son los temas más frecuentes?
1.3	¿Todos los empleados reciben capacitación? O sólo algunos niveles jerárquicos?
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? Presenciales, virtuales (e.learning) o a distancia?
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima)
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio?
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa que dificultan la capacitación frecuente de los empleados?
2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan? (Si no se realizan actividades. ¿Por qué no?)
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores? ¿Se mide esto de alguna forma?
3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento de qué se tratan este tipo de programas: Cursos de formación dirigidos a los colaboradores de una empresa, diseñados a medida de los objetivos y necesidades de la misma. En estos programas participan los colaboradores con sus cónyuges, y la finalidad es que estos adquieran competencias para autoevaluar y mejorar su vida familiar. Esto ayudará a que estén más motivados, y tengan un mayor compromiso y coherencia en el trabajo.)
3.2	¿Cuándo? ¿Dónde?
3.3	¿Ha tenido experiencia previa con este tipo de cursos?
4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Qué sabe sobre la Universidad de Piura? ¿Sabe algo sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep?
4.2	Explicación sobre lo que es y hace el ICF. (Se muestra y explica el brochure)

## ANEXO L-1

### Guía de preguntas para las entrevistas a profundidad

5	<u>Opinión sobre la idea</u>
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados?
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la productividad)?
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa?
5.4	¿Por qué sí apostaría por este tipo de programas? ¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas?
6	<u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>
6.1	¿Qué temas resultarían más atractivos y más útiles para los empleados?
6.2	¿A qué empleados dirigiría los programas? (trabajadores, mandos medios, directivos)
6.3	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), ¿Cómo se acomodaría mejor el programa?
6.4	¿En qué horario sería más conveniente que se impartan los cursos? De tal forma que puedan participar todos o la mayoría de los empleados.
6.5	¿Cuántas jornadas son más convenientes? ( en número de días y horas)
6.6	¿Qué días? Durante la semana, fin de semana.
6.7	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la emisión de certificados ¿La inversión estaría dentro de su presupuesto de capacitación?
6.8	¿Cuáles son los rangos de inversión en capacitación?
6.9	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas?
6.10	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? ¿Influiría esto en su decisión?
6.11	¿Alguna sugerencia o comentario que quiera agregar?
6.12	Sugeriría algún tema o metodología en especial?
7	<u>Sobre el contenido del brochure</u>
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto?
7.2	¿Qué opina sobre la información que contiene? ¿Se debería agregar algo?
7.3	¿Qué opina sobre los títulos de los programas? ¿Cambiaría alguno?
7.4	¿Alguna sugerencia?

# ANEXO M-1

## Transcripción de las entrevistas a profundidad

Empresa:	Dunkin Donuts - NGR (Nexus Group Restaurants)-Lima
Entrevistado:	Giorgio Benza - Gerente General
Fecha:	16/12/2015
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los colaboradores? Sí. Son cursos anuales, dependiendo de la categoría de los empleados, el curso se diseña para las necesidades de cada una de las categorías. Tenemos una Universidad corporativa, la UCIC del grupo Intercorp, ahí se reciben clases y cursos para los empleados.
1.2	¿Todos los empleados reciben capacitación? O sólo algunos niveles jerárquicos? Para entrar a trabajar a tienda reciben una capacitación, luego se les capacita periódicamente para reforzarlos. También se toman exámenes para acceder a la línea de carrera.
1.3	¿En qué temas los capacitan? En cuanto a la temática es holístico: servicio al cliente, indicadores financieros, control de mermas, ventas, etc.
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? Presenciales, virtuales (e.learning) o a distancia? Todos presenciales, tienen que ir.
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima) Mínimo duran 6 meses.
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio? No, lo que pasa es que el grupo Intercorp también es dueño de una Universidad, la UTEP. Todo es interno, lo manejamos internamente.
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa, que dificultan la capacitación frecuente de los empleados? Hay un tema de horarios, es difícil para ellos, muchos abren las tiendas muy temprano. Hay cruce de horarios, y también hay un tema de cansancio.
2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan? Sí, bastante. Día del niño, en navidad, chocolatadas. Eventos sociales para conocerse. Es muy importante la gente.
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores? ¿Se mide esto de alguna forma? Están más contentos, obviamente si la empresa demuestra que le importa la gente, se vive un clima laboral más sano, más alegre, la gente se siente valorada. Se mide con el Best Place to Work.
3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento de qué se tratan este tipo de programas) Sí he oído hablar. En mi anterior trabajo en Alicorp, se realizaban eventos enfocados en la familia de los trabajadores, sobre todo en los niños.
3.2	¿Ha tenido experiencia previa con este tipo de cursos? No estamos ahí todavía.
4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Ha oído hablar sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep? Nunca.

## Transcripción de las entrevistas a profundidad

5 <u>Opinión sobre la idea</u>	
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados?
	Programas interesantes, se esta llevando a otro nivel la preocupación por el empleado. Obviamente no es muy común, no son programas comunes. En el Perú las empresas se preocupan mucho por el rendimiento del empleado, y estos programas ayudan a que éste mejore... Los objetivos me parecen muy muy interesantes, puedo comentar de cada uno... algunos me parecen un poco ambiciosos, digo en 7 horas...me suenan un poco, no muy aterrizados... Yo aterrizaría un poco más los objetivos, los pondría un poco más concretos, me parece que son muy ambiciosos para lograrlos en un curso de 7 horas. "Comprender el impacto negativo del divorcio"... por ejemplo, alguien que ya se divorció, obviamente ese curso es para la gente que está casada, hay madres solteras, hay gente divorciada... este es un mundo ideal, la realidad es diferente. El curso más interesante me parece el tercero: "Hacia la armonía entre el hogar, la familia y el trabajo", esa calidad de vida que es lo que la gente busca me parecería lo más importante, porque es un desafío para la empresa, si la gente se queda hasta tarde, obviamente eso afecta tu vida familiar. Aquí sí está involucrado el trabajo, donde la empresa sí puede afectar, el trabajo, el ritmo de trabajo, etc. Los demás son temas más de nivel personal, donde no tenemos muchos control sobre eso...Sí, sí me parecen importantes.
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la productividad)?
	En la empresa peruana se va a buscar entender cual es el beneficio final, te pueden decir "esto no es un club, bacán, se pueden ir a otro lado a tener este seminario" ... entender esa relación entre la satisfacción del empleado y los resultados va a ser muy importante a la hora de promocionar estos cursos.  Yo, incluiría data dura, que quiero decir... osea hay estadísticas donde dicen empleados satisfechos en qué porcentajes, mejora en la producción del empleado, pondría data estadística para que la gente vea realmente el impacto que hay... las empresas quieren ver resultados.
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa?
	Muy bien. Yo creo que en este país se aprende muchos sobre cosas, pero no se aprende mucho sobre la vida, no hay cursos, nadie te dice cómo ser papa, como ser mamá, como ser pareja, no hay clases de felicidad por ejemplo.
5.4	¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas?
	Puede afectar un tema de presupuesto, otro no ver el beneficio directo, o el costo de oportunidad de tener otros cursos que puedan tener un impacto mayor en los resultados de la empresa. Están compitiendo con un montón de otros programas.
6 <u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>	
6.1	¿Qué temas resultarían más atractivos y más útiles para los empleados?
	Puede sonar abstracto, pero creo que el tema de felicidad, de dónde poner tus prioridades en la vida, un tema más hacia eso. La psicología positiva, hay varios enfoques que ayudan a la gente. Obviamente alguien infeliz que viene a trabajar con toda esa carga no va a producir. Lo que competiría con estos programas son deportes, eventos sociales, otras cosas que también creo que son importantes.
6.2	¿A qué empleados dirigiría los programas? (trabajadores, mandos medios, directivos)
	A todos. Pero empezaría con los corporativos para ver qué tal, porque los de tienda tienen mucha rotación y un programa así sería para empleados que ya tienen más de 3 meses en la empresa. No tendría sentido invertir y que se vayan tan rápido.
6.3	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), ¿Cómo se acomodaría mejor el programa?
	Me parece que 7 horas es demasiado en un día, yo lo dividiría en 2 jornadas de 3.5 horas.
6.4	¿En qué horario sería más conveniente que se impartan los cursos? De tal forma que puedan participar todos o la mayoría de los empleados.
	Fin de semana no definitivamente, días de semana en las mañanas y en días diferentes.

## ANEXO M-3

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

6.5	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la emisión de certificados ¿La inversión estaría dentro de su presupuesto de capacitación?
	Sí, pero 10 000 más que 15 000. Sí podría, para 100 personas sí.
6.6	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas?
	1 vez al año
6.7	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? ¿Influiría esto en su decisión?
	Definitivamente, muchos de los problemas que tenemos es que no se hace seguimiento, para ver los resultados, como se siente la gente después, para ver los aprendizajes.
7	<u>Sobre el contenido del brochure</u>
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto?
	Cambiaría el contraste, no se ve el blanco con amarillo. Siempre busco lo más concreto posible, la gente tiene poco tiempo y para que sea impactante deben ser impactantes los objetivos, los resultados obtenidos, para que llame la atención y digas "ésto sí puede ser". Información sobre el instituto también es importante, la Universidad todos la conocen pero del Instituto se puede mejorar su conocimiento.
7.3	¿Qué opina sobre los títulos de los programas? ¿Cambiaría alguno?
	Sí hay una oportunidad...El título 3 podría cambiarse a "calidad de vida", "relación trabajo vida personal", pueden refrasear un poco eso. Por lo demás me parece bien. Pero que sean lo más concretos posible.

Empresa: Yanbal International - Lima	
Entrevistado: Javier Rusca - Gerente General	
Fecha: 17/12/2015	
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los colaboradores?
	Sí. Tenemos cursos durante todo el año. Unos dados desde RR.HH y otros manejados por los propios líderes de área, que son más específicos. La frecuencia depende mucho de la demanda de los líderes, pero por otro lado se basa mucho en la evaluación de desempeño de los colaboradores, para apuntalar sus fortalezas y áreas de oportunidad.
1.3	¿Todos los empleados reciben capacitación? ¿O sólo algunos niveles jerárquicos?
	Hay capacitaciones de tipo masivo para los empleados de tipo masivo, como operarios. A nivel de jefaturas y gerencias son mucho más específicos, y son menos masivos.
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? Presenciales, virtuales (e.learning) o a distancia?
	Estamos mucho en el mundo presencial, creo que hay una oportunidad en el mundo virtual.
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima)
	Los que no son permanentes, son modulares, y pueden durar cada 3 meses o pueden ser de 1 o 2 días.
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio?
	Normalmente contratamos los servicios de consultorías a empresas externas.
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa, que dificultan la capacitación frecuente de los empleados?
	Creo que el entrenamiento o capacitación no debe ser por cumplir un número de horas de entrenamiento. Creo que una empresa debe desarrollar a la gente como uno de sus principales activos digamos, pero debe siempre buscar que ese desarrollo la lleve a obtener mejores resultados. Muchas veces las trabas vienen de si no hay un compromiso real del líder del área, sobre la capacitación y sobre lo que debe esperarse de esa capacitación para la mejora. Sin éste compromiso de los líderes, la capacitación no está bien dirigida, el líder debe estar informado sobre el curso y sobre qué esperar de este curso, y no dejarlo solo en manos de RR.HH. Si el líder no está comprometido o no conoce bien el contenido y la finalidad de una capacitación, no dejará ir a sus colaboradores porque no le queda claro para qué es o no está convencido, o no los podrá orientar. La gente quiere capacitación, pero la empresa tiene que saber cuándo y con el compromiso del líder y de la persona capacitada.

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan? Es un área de oportunidad. Somos una empresa que tiene una mística muy bonita, una buena comunicación con los empleados, tenemos descuentos, pero a nivel del trabajo con las familias aun no lo hacemos, la labor es más directa con el empleado. Hemos dado algunos pasos y una meta que tenemos es poder tener casa cunas, que tiene que ver más con integrar al operario con su familia. Eventos a nivel de la familia no tenemos.
3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento) Sí, si he escuchado. No he participado, he escuchado de otras compañías como Scotiabank. Y hay organizaciones que nos han propuesto esto, como el grupo Supera, que es un grupo que lo hemos utilizado con la fuerza de ventas, que son nuestras directoras y consultoras. Siempre me han dicho que tienen temas para desarrollar al líder con sus hijos, en temas de vida más que de competencias.
4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Qué conoce sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Universidad de Piura? Conozco muy poco del instituto, no he tenido oportunidad de conocer sobre él. Pero me gusta que exista. Pero no se mucho de sus objetivos y de sus propuestas.
5	<u>Opinión sobre la idea</u>
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados? Me parece bien interesante. Pero quisiera saber cómo se integra en este tipo de programas a la empresa, osea cómo se integra su misión, visión, los valores de la compañía en ésta comunicación hacia la pareja. Ahora... todos son necesarios, o son módulos distintos...Creo que hay un tema que va de la mano con la necesidad en la legislación de las compañías, que tiene que ver con la Seguridad, Salud y Medio Ambiente, que tiene temas que cumplir dentro del trabajo, que tiene que ver con el peligro, riesgos, incidentes, pero que si eso no se trabaja desde la familia, es difícil que le pidas a una persona que tenga cultura de seguridad si desde su casa no se fomenta. Es un tema que particularmente creo que podría aportar valor también en la posibilidad de ofrecer algo de eso hacia la familia. Más que tópicos muy humanos creo yo que sería bueno integrar temas más específicos, que también tienen que ver con lo humano, como la cultura de prevención en el hogar. Creo yo que hay que sembrar valores en la familia, dentro de éstos hay unos valores de prevención en el hogar, es un tema que aportaría mucho y que es muy atractivo para las empresas. Me gustaría poder investigar un poco más de como se llevan a cabo estos módulos, qué estructura tienen, qué tópicos tocan y cómo es la dinámica. Antes de contratar una propuesta de éstas, busco que haya una presentación más específica de como se va a llevar a cabo, la agenda que tiene, para entender a qué voy a exponer a las personas y a sus familias.
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la productividad)? Esto es buenísimo, sin duda hay un impacto positivo. Empezando de que estamos hablando de gente que uno va a seleccionar y que básicamente habría que ver muy bien el perfil y las características de a quiénes queremos juntar. Puedes darte con el tema de tener parejas disfuncionales, parejas que viven juntas y no se han casado, deben haber varios; pero si los vamos a juntar a ellos con los que sí están casados. Creo que uno no le puede hablar a las audiencias sin entender que deben tener cierta simetría, los mensajes dados en general pueden perder efecto. Tiene que haber una metodología para esto.
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa? El impacto debe ser positivo porque estás mejorando la calidad de vida de tus empleados. Yo sí creo ah.
5.4	¿Por qué si apostaría por este tipo de programas? ¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas? Tendría que pasar por revisión del grupo de RR.HH, tendría que integrarse dentro de un plan estratégico de capacitación, porque hay capacitaciones en temas de competencias, en temas funcionales y en temas humanos. Y como ésta es una experiencia nueva habría que entender si hay interés de RR.HH de presentárselo a la Presidencia para que lo apruebe dentro de la estrategia de la empresa. Por último se podría plantear un piloto y ver qué funcionó y qué no, antes de tomar algo a escala más grande.

## ANEXO M-5

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

6 <u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>	
6.1	¿A qué empleados dirigiría los programas? (trabajadores, mandos medios, directivos)
	Habría que analizar junto con RR.HH dónde es que tenemos una mayor oportunidad. No depende del nivel, se podría ver qué líder tiene más compromiso para empezar con su grupo. Normalmente esto puede funcionar muy bien en las plantas, con la gente operaria, es más fácil al inicio, porque es gente que no tiene ninguna guía, o que de repente tiene menos guía que otros.
6.2	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), ¿Cómo se acomodaría mejor el programa?
	Creo que se debe hacer un piloto para ver qué funciona, si días de semana o fines de semana. Se supone que esto es hecho a la medida, hay que ir haciendo ajustes y ver qué funciona antes de hacerlo extensivo a los demás.
6.3	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la emisión de certificados ¿La inversión estaría dentro de su presupuesto de capacitación?
	Nuevamente, para mí el piloto es clave, porque eso va a definir si se va a extender y aquí entran las economías de escala. Puede llegarse a un acuerdo donde sean más sesiones y también puede variar el número de personas que lo reciban. A mí no me parece caro, pero sí me preocupa si con ese precio se puede dar un programa mucho más permanente. Me parece que el proyecto es más ambicioso que un taller.
6.4	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas?
	Me parece que de nada sirve que te impartan un curso de este tipo una sola vez, eso se les olvida al día siguiente. Creo que esas familias deben ser tocadas más veces para que realmente sientan el compromiso.
6.5	¿Qué otro temas sugiere?
	Si la audiencia tiene hijos, dependiendo de las edades también, hay temas que se podrían evaluar. Creo que de entender ese perfil y esa audiencia pueden salir muchos temas, y la misma audiencia te puede generar el tema.
6.6	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? ¿Influiría esto en su decisión?
	Sí es importante. Porque para tener el compromiso del líder, tenemos que tener algo ya hecho en casa, que te diga porqué queremos hacerlo.
6.7	¿Alguna sugerencia o comentario que quiera agregar?
	Éste es un tema de largo plazo y para una empresa que no lo tiene en su estrategia pero sí le interesa, es recomendable hacer un piloto.
7 <u>Sobre el contenido del brochure</u>	
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto?
	Me parece una imagen que no se relaciona con el peruano, siento que me estás vendiendo algo de fuera, podría ser algo más cercano. El contraste de amarillo con blanco no se lee. Poner la misión y la visión me parece muy bien.
7.2	¿Qué opina sobre la información que contiene? Se debería agregar algo?
	Podría no quedar muy claro si son necesario los 4 módulos o se dictan por separado. Deberían poner información sobre investigaciones que respaldan estos resultados, sustentos de por qué. También debe hablarse de los valores que se quieren infundir en esas familias, sin pretender impartir contenido dogmático en la empresa, porque vas a encontrar a gente que tiene diferentes visiones, religiones, creencias. Hay que tener muchos cuidado con qué queremos inculcar en ellos. Debe estar acompañado de una presentación visual que detalle cómo se llevaría a cabo los programas, y de testimonios que los respalden. Una primera página podría ser resumir la situación de las familias, luego hablar sobre la productividad laboral, y qué hallazgos hay respecto a esto para poder vender la idea. Sumarizas, vendes la idea, ves si hay interés, me dices cómo funciona, me das los beneficios y cierras. Y tener más estructurada la mecánica de como se desarrolla, qué mecánicas se hacen, entender mejor el programa.
7.3	¿Alguna sugerencia?
	El piloto debería proponerse sin costo, y verlo como una inversión a futuro, porque si crees en lo que vendes puedes hacer este tipo de ofertas. Es una forma de ir sembrando. También faltan testimoniales, un video, gente diciendo cómo les ayudó, etc.  Está muy académica la presentación, la venta debe ser más visual, más cercana. La presentación debe impactar, no basta un folleto. Es un poco frío para un tema tan importante y nada frío como es la familia.  Tendría mucho cuidado de dejar folletos en las empresas, esto no es volanteable, se trata más de sembrar expectativa, co-crear con la empresa y salir con una propuesta. La venta debe ser de un trato personal, buscando el compromiso. Creo que la co-creación con las empresas para estos temas no es volanteable, es buscar la relación uno a uno, buscar el compromiso.  Esto no le da curriculum a nadie, por eso es importante que se entienda el impacto en la organización. No es un tema comercial.

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

Empresa: Textil San Ramón - Lima Entrevistado: Raúl Fosca - Gerente General Fecha: 17/12/2015	
<b>1</b> <u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>	
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los colaboradores? Es una empresa netamente productiva, tenemos un convenio con Cenati y de ahí vienen algunos trabajadores. Estamos pensando en implementar cursos de capacitación como parte de una reestructura de la política de RR.HH, pero todavía no lo tenemos implementado al día de hoy.
1.2	¿Cuáles serían los temas de estos cursos? Dependiendo del perfil del trabajador, algunas serían técnicas pero otras también podrían ser de corte administrativo, al final lo que se quiere es darles herramientas para que puedan desempeñar mejor sus funciones.
<b>2</b> <u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>	
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan? Tenemos algunas actividades, acabamos de tener con motivo de las fiestas un evento relacionado con los niños, actividades básicamente orientadas a la integración familiar de todo el grupo humano que labora, hay algunas otras actividades orientadas a buscar un mejor clima, orientadas al deporte. Se está reestructurando el departamento de RR.HH con miras a incrementar eso. Entonces en el futuro se podría pensar incluso en algunas actividades de corte social, y algunas en pro de las familias de los trabajadores, como apoyo... si está en la mesa como parte de las políticas que se quieren implementar.
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores? ¿Se mide esto de alguna forma? Sí, definitivamente. Tenemos gente que tiene muchos años trabajando en la empresa y ésta es su casa, y hasta para los nuevos trabajadores, que la empresa se preocupe por ellos y pueda ofrecerles alternativas de esparcimiento, de mejora en general, todo lo que es adicional al ingreso económico es bien recibido por ellos. Y si todo eso propicia un mejor clima laboral y una integración del equipo humano que a la larga los favorece en el desempeño de sus funciones y hace que la convivencia en el día a día sea mejor también lo reciben positivamente. Las mediciones de clima laboral son internas, todavía no hemos entrado en temas externos como Great Place to Work, es más a mediano plazo. Inclusive se diseñan políticas de acuerdo a las mediciones internas para mejorar los puntos en los que podríamos estar más bajos.
<b>3</b> <u>Introducción al tema (parte central)</u>	
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento) No, es la primera vez.
<b>4</b> <u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>	
4.1	¿Sabe algo sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep? No he oído sobre el instituto.
<b>5</b> <u>Opinión sobre la idea</u>	
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados? Me parece interesante, innovadora, y como tal al mismo tiempo va a ser un reto que puedan llegar a ... yo creo que la clave del asunto, tal como se manifiesta en el folleto, es hacer ver a las empresas que realmente esto de acá es una necesidad y es una oportunidad para mejorar la calidad de vida de los trabajadores lo cual a su vez repercute positivamente en la empresa. Entonces, en la medida en la que, comenzando por los departamentos de RR.HH que son los que de la mano con gerencia van armando los planes de trabajo y las políticas de la empresa, en la medida en la que se pueda incluir en el plan de mejora que maneja RR.HH yo creo que sería interesante. Por como está expresado es evidente que hay una necesidad no contemplada por la mayoría de las empresas y la parte marquetera de esto es hacer ver que la necesidad existe y que hay un producto que la cubre, entonces dependiendo del tamaño de la empresa... se me ocurre entrar con pilotos, con un grupo de trabajadores, y ahí ya se puede ir haciendo programas más extensivos... suena bastante interesante.

## ANEXO M-7

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la productividad)?
	Yo creo que sí
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa?
	Al comienzo les va a parecer, a falta de una mejor palabra, "raro". Pero en la medida en la que vean que hay un beneficio personal y que vean que la empresa también se interesa en que mejoren, lo van a recibir con brazos abiertos... pero sí, es algo novedoso. Hay distintos perfiles en todas las empresas, hay gente que es más abierta a estas cosas, hay gente que es más reservada entonces yo creo que también se tiene que trabajar mucho el tema de perfiles para formar grupos heterogéneos en los cuales se pueda trabajar... RR.HH en esto cumpliría un rol muy importante.
5.4	¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas?
	Aparte del obvio costo que es parte de la decisión, básicamente un tema de prioridades o ver qué tan cargada está la agenda de trabajo del área, porque si hay demasiados proyectos en curso sobre la mesa, se pierde efectividad y entonces es más que todo momento en el tiempo correcto para la implementación dentro de todo lo que la empresa puede venir ejecutando o tener miras a ejecutar. Para que alimente junto con una serie de otras iniciativas a una política integral en pro de los trabajadores, y que no sean esfuerzos aislados que "ah sí estuvo bonito ese curso, la semana pasó, se olvidaron y ahí quedó".
6	<u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>
6.1	¿Cómo en esta empresa la plana es en su mayoría obrera, estos cursos irían dirigidos a ellos?
	No, no necesariamente. Porque salud y familia es transversal, se podrían hacer grupos tanto del equipo administrativo como de la plana obrera. Todos pueden padecer los mismos problemas familiares sin importar el tipo de contratación que tengan dentro de la empresa, entonces el programa podría tener un alcance a toda la masa de trabajadores sin ningún problema.
6.2	En cuanto tiempo y modalidad, ¿Cómo se acomodaría mejor el programa?
	Distintas unidades de negocio tienen distintos modelos de trabajo en los temas de la jornada laboral, entonces ahí sí se tendría que tener cuidado en armar los proyectos de acuerdo a que la cantidad de gente que participa de cada una de las unidades no ponga en problemas a la operación de la unidad. Entonces se tendría que armar grupos con trabajadores de las distintas áreas. Como somos industria productiva, la fábrica en muchos casos trabaja 24/7, entonces hay que ver el momento, el horario y la frecuencia también juega un rol importante, porque sino la gente va a estar cansada. Hay que ser muy conscientes de que se tienen que adecuar los cursos a la realidad de la programación del horario para que se le pueda sacar el máximo provecho. Hay momentos, cada empresa conoce cuáles son los picos de producción, y en base a eso que se pueda armar la curricula, y se haga por grupos, por turnos, favoreciendo a todos.
6.3	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la emisión de certificados ¿La inversión estaría dentro de su presupuesto de capacitación?
	Para el perfil de la masa obrera en general, es un poquito elevado, por la estructura y todo. Para un perfil de capacitación dentro de la estructura de lo que ya son mandos medios, jefaturas, administración, podría estar dentro del presupuesto... pero para el perfil obrero, para el paquete de lo que se ofrece y la masa de gente que se tiene y un poquito la estructura de costos que se maneja sí digamos que sí sería un poquito elevado si estuviera planetado de esa manera. Para gente de un nivel jerárquico, que la masa obviamente es menor, sí podría encajar en el presupuesto.
6.4	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas?
	Se podría incluir dentro del calendario anual y hacerlo en bloques, estructurado, con una programación previa para no afectar la producción.
6.5	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? ¿Influiría esto en su decisión?
	Podría ser parte del entregable, para que la empresa no tenga que adivinar o pueda medir qué tanto sus colaboradores valoran ese esfuerzo, y en la medida que esa valoración sea positiva que se le pueda asignar más presupuesto y se pueda seguir creyendo y creciendo con el proyecto.

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

6.6	Sugeriría algún tema o metodología en especial?	Algo muy importante en todo el tema de la familia es un adecuado manejo de tiempos, la carga laboral y la carga familiar.
7	<u>Sobre el contenido del brochure</u>	
7.1	¿Qué opina sobre la información que contiene? Se debería agregar algo?	Yo creo que le daría un mayor valor agregado si tiene algún tipo de respaldo, tanto en la acreditación de la gente que lo dicta, y si ya hay algún tipo de experiencias, como testimoniales, casos prácticos de empresas como la de uno que están caminando y les parece interesante, entonces lo aterriza al llano y ya es algo más tangible. La universidad es de prestigio, en los mismos trabajadores de la universidad ya hay un primer testimonial.
7.2	¿Qué opina sobre los títulos de los programas? ¿Cambiaría alguno?	Yo creo que son fácilmente entendibles, van directamente al grano, no necesitas mayor explicación para entender en qué consiste el taller o la charla o el seminario. Por la misma temática un título más técnico creo que no vendría al caso. Yo creo que si están adecuados.
7.3	¿Alguna sugerencia?	Por tratarse de un nicho nuevo que estan tratando de ampliar, para lo cual lo primero que vas a tener que hacer es hacer ver a la empresa que tiene una necesidad, vas a tener que hacer algo más que un folleto, porque si llega un folleto por correo en la mayoría de los casos va a parar a la cesta. Al menos en la primera etapa si vas a necesitar un trabajo más personalizado, conforme va creciendo, ya el boca a boca podría volverse una fuente importante de apoyo. Pero en una primera etapa no lo veo tan así, dentro de las prioridades del día a día no veo a las gerencias de RR.HH con presupuestos limitados y con todo lo demás, que vayan a estar buscando iniciativas innovadoras de este corte que no es directamente la empresa sino la familia, no creo que tengan presupuestos asignados dictadamente a ese campo.

Empresa: B y LL Contratistas Generales - Lima	
Entrevistado: Alberto Llave - Gerente General	
Fecha: 17/12/2015	
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los empleados de ByLL?
	Sí
1.2	¿Con qué frecuencia? ¿Cuáles son los temas más frecuentes?
	Se da un plan de capacitaciones anual, y allí se ven las necesidades de capacitación de la gente. Entonces, según las necesidades de capacitación se distribuyen los recursos, se estiman presupuestos, y de acuerdo a esto se distribuye el tiempo. La idea es que tengan por lo menos un par de cursos al año. Seguridad, temas técnicos, dependiendo del área, administrativos, contables, financieros, tributarios... en las áreas técnicas, uso de software, de equipos, grúas... hay algunos cursos que tienen que ver con relaciones y mejoras en el trabajo, como puede ser negociación, temas de contratos y también inteligencia emocional, motivación, ese tipo de cosas.
1.3	¿Todos los empleados reciben capacitación? O sólo algunos niveles jerárquicos?
	Todos
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? Presenciales, virtuales (e.learning) o a distancia?
	Lo más frecuente es presencial. A veces nos llegan invitaciones de algunas capacitaciones virtuales y nos conectamos por internet, ya hemos llevado alguna vez una capacitación virtual para el uso de un ERP.
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima)
	Como mínimo, una tarde o una mañana. Con mucha frecuencia 1 día completo, con menos frecuencia más de 1 día, que pueden ser 3 días, salvo que se trate de un tema más serio como un diplomado o maestría.
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio?
	Trabajamos con Aenor en el tema de calidad y seguridad, con Alta Gerencia en los temas de gerencia y negociación y temas de inteligencia emocional, ese tipo de cosas. Con SGS en calidad. En temas técnicos con el programa S10 para lo que es el ERP. Con algunas universidades como la UPC, la Udep alguna vez también.
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa, que dificultan la capacitación frecuente de los empleados?
	Tiempo, presupuesto, y en construcción siempre hay urgencias, entonces programas la capacitación y de pronto llega la fecha y el candidato a capacitación está con mil temas urgentes o de viaje en provincias supervisando una obra, sucede también.

## ANEXO M-9

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan? Tenemos una o dos veces al año, una reunión a la que asisten los niños y toda la familia, especialmente en estas fechas. Hay comunicación por internet en temas interesantes, temas que tengan que ver con la familia o comunicación y dirigido a los colaboradores que tengan hijos en esas edades. Se le da facilidad a las mamás en la oficina, no vienen a trabajar los sábados... básicamente eso.
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores? ¿Se mide esto de alguna forma? Lo ven bien, se les dan facilidades a las chicas que salen en cinta, más allá de los descansos de ley. No medimos el impacto de manera directa, pero en las encuestas que hemos hecho de satisfacción laboral han salido bastante altas.
3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento) He oído hablar sobre In Company varias veces, pero en temas familiares no.
4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Qué sabe sobre la Universidad de Piura? ¿Sabe algo sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep? Conozco algo sobre el instituto.
5	<u>Opinión sobre la idea</u>
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados? Me parece una excelente idea. Como te decía nosotros le damos importancia al tema en la oficina, ayudamos también con los seguros médicos, el seguro familiar, además del seguro social un seguro privado, y llegamos a bastante gente en realidad desde la oficina y dependen de nosotros una gran cantidad de obreros, hemos llegado a tener a más de mil obreros, y por ley aunque igual ya lo hacíamos antes, todos los días se les dan charlas y capacitaciones, semanalmente hay una capacitación más profunda, y no solo se les habla de que usen sus casos y gorras sino que va todo muy ligado al tema de familia. Entonces podemos llegar desde la oficina a manera de capacitación a toda esa cantidad de obreros que dependen de una u otra manera de nosotros, es un tema que sí nos preocupa, que sí nos interesa y que me parece interesantísimo que pudiera desarrollarse... con un poco más de ciencia.
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la productividad)? Definitivamente. Y puede llegar a muchos niveles, no solamente en las familias de la gente que está en la oficina sino que va a comenzar a trasladarse a los obreros que están en las obras, porque tenemos contacto con ellos todos los días.
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa? Yo creo que muy bien, es el tema que más le interesa a la gente... finalmente todos trabajamos por nuestra familia.
5.4	¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas? El costo, el tiempo que demande.
6	<u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>
6.1	¿Qué temas resultarían más atractivos y más útiles para los empleados? Aquí hay muchos que tienen hijos pequeños. Yo recuerdo haber asistido a unos cursos de "Las características de tu hijo de 0 a 3 años", eso me pareció a mí apasionante, interesantísimo, no tenía idea yo de todas esas características y de cómo potenciar las capacidades de tus hijos en esas edades. Hay mil temas más que puedes incluir me imagino... eso que te decía de los hijos, sobre la comunicación en la era digital.
6.2	¿En algún momento pensaría dirigir este programa para obreros? Sí, yo creo que sí que se le puede dar algo de eso a la gente... quizás no tan extenso en el tiempo, sino algo práctico. Pensando en que tiene que ser con parejas, puede ser complicado pero se puede hacer el intento. Yo lo haría.

## ANEXO M-10

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

6.3	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), ¿Cómo se acomodaría mejor el programa?
	Va a ser In House o sea vendrían ustedes... y serían reuniones con las parejas... sería o tarde en las noches o fines de semana. Lo difícil es eso, calzar los tiempos de las parejas, y en el caso de los que somos ingenieros acá es que nos movemos bastante. Tendría que ser o un día a la semana o dos días seguidos.
6.5	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la emisión de certificados ¿La inversión estaría dentro de su presupuesto de capacitación?
	Acá no tenemos tantos matrimonios tampoco... supongo que no necesariamente tienen que ser matrimonios bien constituidos no... más bien en algunos de estos cursos alguien que no se haya casado formalmente, se le incentivaría a eso... no es limitante. Si estamos hablando de unas 10 parejas puede salir un poquito caro...
6.7	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? ¿Influiría esto en su decisión?
	Sí claro, como que lo diseñas específicamente. Creo que es bueno, pero no es indispensable porque todos somos iguales y la gente tiene los mismo problemas aquí que en otro lado, entonces puedes tener algunos paquetes ya hechos, si puedes adaptar algunas particularidades sería bueno. Además crearías más expectativa, porque no es lo mismo que te vengan a dar un enlatado a que te pregunten qué cosa quieres, aunque al final te van a dar lo mismo, porque todos tenemos las mismas necesidades.
7	<u>Sobre el contenido del brochure</u>
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto?
	Yo cambiaría los colores, algo un poco más alegre, mirándolo desde afuera hay que darle un poco más de vida a esto. Además una de las características que tiene que tener esta familia es alegría.
7.2	¿Qué opina sobre la información que contiene? ¿Le parece relevante colocar información sobre los docentes?
	Estos folletos van dirigidos a las empresas ... quizás mencionar un poco de lo que necesitas, de disponibilidad de tiempo, de local, de equipos... o lo mínimo que tiene que poner la empresa para saber si está al alcance o no está al alcance de uno. Creo que información sobre los docentes no, porque aquí ya está el nombre de la universidad, y no es que estes hablando de nombres que suenen mundialmente en el tema; no creo que vendas por eso el programa.
7.3	¿Qué opina sobre los títulos de los programas? ¿Cambiaría alguno?
	Poner algo que suene como más actual, o que venda un poco más.
7.4	¿Alguna sugerencia?
	Los objetivos están bien planteados en cuanto a lo positivo, pero hay temas típicos, la falta de comunicación, de crisis, problemas con los hijos, la adolescencia, son temas que se podrían incluir, porque todo el mundo de alguna u otra forma pasa por eso... lo otro es más teórico, suena muy académico.

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

Empresa:	Enosa-Piura
Entrevistado:	Gerardo Rueda-Gerente Técnico
Fecha:	30/01/2015
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los colaboradores? Sí
1.2	¿Con qué frecuencia? ¿Cuáles son los temas más frecuentes? Hay un programa anual, digamos en promedio mensualmente hay un curso, o a lo mucho bimensual. Los temas mas frecuentes son los relacionados al propio giro del negocio, temas técnicos, temas regulatorios, de seguridad.
1.3	¿Todos los empleados reciben capacitación? O sólo algunos niveles jerárquicos? Sí, se procura que en el año todos reciban capacitación.
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? ¿Presenciales, virtuales (e.learning) o a distancia? Diría que el 90% son presenciales, ha habido algunas pocas virtuales.
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima) Es variada, pueden ser de un día, una semana, incluso algunas hasta de 3 meses, cuando han sido diplomados. Y en algunos casos muy puntuales, unos últimos que se están haciendo y pueden durar hasta un año.
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio? Empresas como ESAN, en la parte administrativa, de gestión, técnica. Consultores en coaching ("Be coach"), y empresas especializadas en lo que son rubros técnicos, proveedores o fabricantes.
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa, que dificultan la capacitación frecuente de los empleados? Realmente ahí lo que hemos tratado de ver es los tiempos, se han tenido que acomodar los turnos y los horarios.
2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan? Eventos de confraternidad, hay una olimpiada anual, de las 4 empresas del grupo. Hay un evento que llamamos Enomatch, que son juegos de competencia sana y que participan familiares.
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores? ¿Se mide esto de alguna forma? Yo creo que es la parte que más aporta al clima laboral, a la confraternidad. Sí se refleja en el desempeño de sus labores, pero no lo medimos, lo percibimos, vemos que la gente reacciona, está más permeable, llega más con sugerencias.
3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento de qué se tratan este tipo de programas) He leído. Referido en el tema de la familia, al menos en Europa, en España, se está dando bastante y está siendo un motor de impulso para tratar de enlazar el trabajo-familia y haya un cierto equilibrio. Mira, yo te comento, el año pasado hemos terminado un programa de coaching con la empresa "Be Coach", a todos los niveles, todo el personal. Fue muy productivo, y un poco las conclusiones al final en una reunión, planteamos para este año que se avance o que se llegue a lo que estás mencionando. Porque si bien se ha generado una dinámica interesante que ha movido a la gente, concordábamos con estos consultores, que si esto se hace a nivel de familia y la empresa logra dar algo al trabajador que valora mucho más y que va a ser permanente; lo que tu has dicho, que tenga estabilidad, tranquilidad, que llegue feliz al trabajo de alguna manera, va a repercutir. Lo tenemos bosquejado para este año, por lo menos lo tenemos como idea.
4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Conoce algo sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep? Poco, que está relacionado a la Universidad, más que todo por las personas que conozco ahí.

## ANEXO M-12

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

5	<u>Opinión sobre la idea</u>
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados?
	Sí, estoy totalmente convencido de que se debe hacer, lo he tratado de promover antes, y que bueno que ya haya ofertas tangibles, o por lo menos en curso ya a concretarse. Si me parece que es un tema muy importante, es fundamental. En reuniones de directorio, de gerencia, vemos que por más que el proceso esté bien hecho, por más que los instructivos estén diseñados, al final el tema llega a que la persona es la que mueve toda la organización, y detrás de la persona siempre hay una familia; y si esa parte no está cuidada, difícilmente se va a poder obtener lo mejor de ese trabajador.
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la productividad)?
	Definitivamente.
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa?
	Yo creo que inicialmente una cantidad va a tener cierto reparo, pero eso va a ir cambiando no, estimo que más de la mitad va a tener una buena receptividad, y el resto se va avanzando.
5.4	¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas?
	Personalmente ninguno, como organización, presupuesto hay para este año, como te digo el año pasado se habló de este tema, no ya muy puntual ni muy aterrizado. Sería una política de alta dirección, somos un grupo corporativo pero yo creo también en la alta dirección se está viendo este tema. Lo hemos escuchado al gerente general varias veces mencionar el tema de persona y familia y los valores. Así que yo creo que va a ir sí o sí este año.
6	<u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>
6.1	¿Qué temas resultarían más atractivos y más útiles para los empleados?
	Mira en los 4 temas del folleto, están bastante completos.
6.2	¿A qué empleados dirigiría los programas? (trabajadores, mandos medios, directivos)
	Yo creo que se iniciaría con un grupo. Esa experiencia la hemos tenido en el coaching, inicialmente tratamos de hacerla de manera plana pero hubo un poco de resistencia. Entonces empezamos con el nivel directivo, jefes, supervisores. Cuando ya vieron de lo que se trataba, la parte técnica se sumó.
6.3	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), ¿Cómo se acomodaría mejor el programa?
	Por ejemplo el coaching cómo lo hemos llevado, en la semana un día completo 100% y ha sido factible manejarlo, cada grupo por separado tenía un día diferente.
6.4	¿En qué horario sería más conveniente que se impartan los cursos? De tal forma que puedan participar todos o la mayoría de los empleados.
	En jornada laborable, de 8 am a 7 pm. Incluso tuvimos algunas jornadas en sábado completo y que al inicio igual, la gente se resistía pero al final terminaron contentos.
6.5	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la emisión de certificados ¿La inversión estaría dentro de su presupuesto de capacitación?
	Sí, sí, por supuesto. El programa de coaching que hemos tenido el año pasado ha superado los 150 000 soles, de todo el año y para todos los trabajadores.
6.6	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas?
	Yo creo que debiera ser algo más continuado, con los módulos de manera consecutiva.
6.7	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? ¿Influiría esto en su decisión?
	Sí, un diagnóstico y un seguimiento. Para este tema tan importante me parece que dar solamente un curso es algo muy aislado.
7	<u>Sobre el contenido del brochure</u>
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto?
	De repente que el color sea más vivo, más llamativos, más alegres.
7.2	¿Qué opina sobre la información que contiene? Se debería agregar algo?
	De repente incluir por lo menos como referencia dos o tres de los expositores. Si hubieran resultados, digamos números, si creo que sería muy interesante.

## ANEXO M-13

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

Empresa:	ECOSAC - Piura
Entrevistado:	Jorge Caballero - Gerente RRHH. Elizabeth Sánchez- Jefa de Desarrollo Humano
Fecha:	30/01/2015
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los colaboradores de Ecosac? Sí
1.2	¿Con qué frecuencia? ¿Cuáles son los temas más frecuentes? Tenemos un plan anual de capacitación, incluye capacitación propia, con nuestros propios profesionales y también tenemos muchos cursos para las diferentes áreas que se toman externamente. En lo que es interno tenemos muchísimas capacitaciones técnicas, también tenemos capacitaciones que tienen que ver con las competencias, que las damos a los fiscales, a los supervisores, sobre temas de liderazgo, productividad, dinamismo, comunicación. También hay muchas capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo; y las relativas a cada área. El año pasado hemos tenido con Udep como 30 diplomados de costos. (Tenemos el plan anual completo del 2014 si lo quieres).
1.3	¿Todos los empleados reciben capacitación? O sólo algunos niveles jerárquicos? Todos reciben. Ésta no es una empresa que tenga un solo negocio, hay un área acuícola, hay un área agrícola de diferentes cultivos, hay plantas de conservas, empacadora de frutas, planta de congelado, y está toda la parte administrativa, la parte de mantenimiento, de seguridad.
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? Presenciales, virtuales (e.learning) o a distancia? 98% presenciales.
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima) Por ejemplo ese programa ECOeduca que tenemos que da competencias, dura por ejemplo 4 meses. Y es interno nuestro. Hay diplomados que son más largos, también hay cursos de un solo día, de acuerdo a la dificultad del curso o extensión.
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio? Udep, certificadoras, Adex, UNP, Abacco, IPAE. También empresas relacionadas, muchos proveedores por ejemplo.
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa, que dificultan la capacitación frecuente de los empleados? Como hacemos muchas capacitaciones en horas laborables, puede darse que se cruce alguna sobrecarga de trabajo. Los diplomados por ejemplo son en días libres.
2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan? Tenemos el ECOtours, que consiste en que el trabajador traiga a su familia a conocer la empresa. Les ponemos movilidad, ese día el empleado prácticamente no trabaja, se da una vuelta por toda la empresa con la familia, enseñándole su lugar de trabajo. Son los sábados.
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores? Fue una respuesta bastante favorable en realidad, porque muchos de ellos buscaban compartir ese espacio con la familia, pasan casi todo el día acá en la empresa y siempre está esa curiosidad por parte de su familia de dónde trabajas. Muy buenos comentarios tuvimos, y vamos a repetirlo. Bueno, no lo hemos medido, pero yo creo que sí. Ha generado satisfacción, y si genera satisfacción mejora el clima laboral y por lo tanto la productividad.
3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento de Sí, de la Universidad de Piura, estamos bastante relacionados.
3.2	¿Ha tenido experiencia previa con este tipo de cursos? Acá en la empresa no, ninguno. Pero yo he seguido maestrías donde he recibido cursos de familia. Y como empresa sí nos interesa.
4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Sabe algo sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep? Yo lo conosco, porque se quiénes trabajan ahí, he ido a varias charlas del instituto.

## Transcripción de las entrevistas a profundidad

5	Opinión sobre la idea
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados? La idea me parece muy buena, es algo que hay que trabajar de todas maneras, el que llega a la empresa con problemas de su casa, definitivamente su rendimiento baja pues porque está con la cabeza en otro lado. Al final siempre tiene que haber un buen balance trabajo familia, y yo estoy totalmente convencido que los colaboradores más eficientes, más productivos son los que tienen su vida familiar en orden, y vienen acá tranquilos.
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la Si.
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa? Yo creo que lo acogerían bien, habrían bastantes personas interesadas en asistir. Tiene que ser algo voluntario, porque esto va a ser en horas libres, horas no laborables, porque sino complicaría la asistencia, porque ya incluye a las esposas, y a esto tienen que ir los dos.
5.4	¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas? El costo podría ser uno. Que sea un costo accesible para que nos ayude a concretarlo. Aparte pues que ya está hecho el presupuesto del plan anual, pero yo creo que podríamos considerarlo especialmente.
6	Sobre el contenido/metodología de los programas
6.1	¿Qué temas resultarían más atractivos y más útiles para los empleados? Me parece que todos los temas son importantes, pero creo que como empresa podríamos empezar por el número 3: Armonía entre el hogar, familia y trabajo. Por ahí podríamos empezar, porque no están familiarizados con esto, entonces poco a poco tienen que ir ... esto yo creo que les puede abrir los ojos de como está todo relacionado.
6.2	¿A qué empleados dirigiría los programas? (trabajadores, mandos medios, directivos) Yo creo que podríamos empezar con funcionarios y empleados de todas las área, un grupo de cada área digamos para que vayamos
6.3	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), ¿Cómo se acomodaría mejor el programa? Podría ser sábados, 7 horas es demasiado, mejor en dos sesiones, dos sábados en la mañana por ejemplo. Y esto sería pues en la Universidad no. Es interesante abstraerlos de acá del trabajo y que conozcan la universidad, eso les va a gustar bastante.
6.4	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la Está alto el precio. Y si lo hacemos para... bueno tendríamos primero que ver cuántos matrimonios tenemos acá, pero podríamos estar en los 50, tenemos 300 empleados y funcionarios, entonces definitivamente hay más de 50 casados. Entonces si hablamos de 3 cursos, serían 30 000 soles, entonces tenemos que llegar a un precio por volumen no.
6.5	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas? 1 vez al año creo yo.
6.6	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? Es importante. Influiría en mi decisión. A ustedes también creo que les serviría para que vean la necesidad y el impacto que causaría uno de estos cursos.
6.7	Sugeriría algún tema en especial Estos temas todos son buenísimos, todos son muy importantes, pero le daría pues prioridad al número 3, al número 1, el 4... y a pesar de que el amor es tan importante pero lo dejaría al final también no.
7	Sobre el contenido del brochure
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto? Bueno el color marrón no es muy bueno, pueden haber mejores colores. Como que no va mucho con la familia, tendría que ser algo más suave. Un poquito más de gráficos en cada curso, poner una imagen.
7.2	¿Qué opina sobre la información que contiene? Se debería agregar algo? Más datos. Si bien se presentan los módulos, yo en un primer momento pensé que eran los temas, sería bueno un poco más de detalle de qué tratarían ahí y la duración. Pensé que todo eso era en un solo paquete. Colocar lo que incluye cada programa. Acá dice beneficios para la empresa, pero también debería ser beneficios para el participante, osea los dos. Porque la empresa decide porque piensa que le conviene, y después no van, o ponen excusas y ahí qué vas a hacer; porque realmente no están animados a asistir, porque parece mentira pero esto sabemos que es buenísimo, pero hay algunos que ven esto y les va a casuar un rechazo. O que de repente están mal... justo los que más lo necesitan son los que más problemas van a encontrar para asistir, siempre ocurre eso, siempre es así. Entonces hay que poner los beneficios para el participante. O poner los beneficios así como han puesto para la empresa, poner lo otro.
7.3	¿Qué opina sobre los títulos de los programas? ¿Cambiaría alguno? Están bien.

# ANEXO M-15

## Transcripción de las entrevistas a profundidad

Empresa:	Olimpyc Piura
Entrevistado:	Elena Mujica - Sub Gerente de RR.HH
Fecha:	11/02/2015
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los colaboradores?
	Sí
1.2	¿Con qué frecuencia? ¿Cuáles son los temas más frecuentes?
	Es de manera constante, tenemos un plan de capacitación anual que tratamos de cumplir a cabalidad, que incluyen diversos cursos, dirigidos a diferentes áreas y especialidades. Más que nada temas de seguridad, porque por el tipo de operación que nosotros tenemos, de hecho hay que hacer bastante hincapie en la seguridad.
1.3	¿Todos los empleados reciben capacitación? O sólo algunos niveles jerárquicos?
	En la medida de lo posible tratamos de que llegue a todos.
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? Presenciales, virtuales (e.learning) o a distancia?
	Normalmente son presenciales.
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima)
	Pueden ser charlas cortas, tipo charlas de 5 minutos que se estilan bastante en un negocio como el nuestro, pueden ser capacitaciones de una hora, dos horas, pueden ser que dure por varios días. Nose si son 24 horas por ejemplo, se reparten 3 veces por semana.
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio?
	Depende, pero muchas de las capacitaciones son internas, nuestros propios trabajadores o los que son más especialistas en un tema nos ayudan capacitando al resto.
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa, que dificultan la capacitación frecuente de los empleados?
	Básicamente temas de tiempo, de capacidad de producción. En la coyuntura actual la verdad estamos aprovechando la oportunidad para capacitar más y tenemos mayores charlas. También hay un tema de presupuesto, pero como la mayoría son internas nuestro costo es cero, cuando se tratan de capacitaciones externas, de hecho si cuidamos el tema de presupuestos, tratamos de buscar buenos capacitadores pero que a la vez sea adecuado para nuestras posibilidades.
2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan?
	Por ejemplo tenemos en este momento un tema de gimnasio, tenemos un convenio donde asumimos una parte del costo de la matrícula, y para los familiares tenemos descuentos especiales. Tenemos actividades internas en las que participan los hijos de los trabajadores, básicamente eso... los eventos de fin de año, navidad, día del trabajo...
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores?
	Súper bien, la verdad que muy agradecidos. Particularmente por la experiencia del último año, hasta ahora recibimos llamadas de agradecimiento. Sí por su puesto (se refleja en el desempeño de sus labores). Digamos como impacto relacionado a los eventos no lo medimos, pero si hay evaluaciones relacionadas a su desempeño.
3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento de Sí, pero no lo he aplicado directamente, ni he tenido experiencia directa.
3.2	¿Dónde?
	Bueno aquí en Perú, en el extranjero, ( en otras empresas)
4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Qué sabe sobre la Universidad de Piura? ¿Sabe algo sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep?
	Tengo la información que recibí cuando hice la maestría, a través de Paul Corcuera y Mariela y, la verdad que súper interesante.

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

5	<u>Opinión sobre la idea</u>
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados? Me parece una muy buena idea la verdad, de hecho uno de los retos que actualmente tenemos como compañía y a nivel de empresas en general, es lograr este equilibrio de vida personal y trabajo... y parte un poco por el tema de las relaciones familiares también. Sí (vale la pena), definitivamente.
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la Por supuesto, claro que sí. Ose si tu estas bien en tu casa, vas a estar bien en tu trabajo, de todas maneras.
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa? Ehhmm, yo creo que estarían bastante abiertos, de repente al comienzo un poco sorprendidos porque digamos no es lo que se utiliza comunmente. Pero, definitivamente les va a parecer interesante y aceptarían participar sin problemas.
5.4	¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas? Un tema de presupuesto básicamente.
6	<u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>
6.1	¿Qué temas resultarían más atractivos y más útiles para los empleados? A mí me parece que el tema de la relación de pareja, pero a su vez la llegada a los hijos. Y cómo es que ... osea la importancia también de que los padres trabajen y que esa ausencia en casa pueda equilibrarse de tal manera que también puedan tener más tiempos con ellos.
6.2	¿A qué empleados dirigiría los programas? (trabajadores, mandos medios, directivos) Yo creo que estaría dirigido para todos, pero definitivamente si tuviera que elegir un grupo por quién empezar, empezaría por los trabajadores de campo.
6.3	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), In House, osea definitivamente ver la posibilidad de hacerlos dentro de nuestra empresa.
6.4	¿En qué horario sería más conveniente que se impartan los cursos? De tal forma que puedan participar todos o la mayoría de los Dentro de la jornada laboral, normalmente es compartido y la gente se siente bastante bien con eso. Osea la empresa da un poco de horas y ellos también dan un poco de horas. En el campo no paran, tienen turnos de 7x7, 14x14.
6.5	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la Sí yo pienso que sí, para 100 personas sí.
6.6	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas? Yo creo que se puede hacer dos veces al año para empezar.
6.7	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? Sí definitivamente (es parte importante). Más que en la decisión, en el enfoque del curso.
7	<u>Sobre el contenido del brochure</u>
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto? Bueno sí, es... osea te jala el ojo como dicen... te da ganas de abrirlo.
7.2	¿Qué opina sobre la información que contiene? Se debería agregar algo? Yo creo que está bastante completa.
7.3	¿Qué opina sobre los títulos de los programas? ¿Cambiaría alguno? No, me parece que están bien. De repente agregaría eso que te digo, algo dirigido más que nada a las personas que en este momento no están casadas sino que pueden tener una pareja pero todavía no toman ese paso.
7.4	Algún comentario adicional Bueno sí yo pensaría también en aquellas personas que son soletas o que tienen una pareja y que están pensando en algún momento en formar una familia, como un tema de orientación. La metodología me parece la adecuada.

# ANEXO M-17

## Transcripción de las entrevistas a profundidad

Empresa:	Agroindustrial Laredo - La Libertad
Entrevistado:	Alfonso Medrano-Gerente de Campo
Fecha:	17/02/2015
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los colaboradores ? Sí, todo el tiempo.
1.2	¿Con qué frecuencia? ¿Cuáles son los temas más frecuentes? Anualmente, hacemos un presupuesto de capacitaciones, cada gerencia digamos diseña y estructura sus necesidades de acuerdo a lo que los jefes ven que les falta a los colaboradores, o también a solicitud de los colaboradores, entonces de hace un primer borrador o lluvia de propuestas, se filtra, se ve cuáles son los puntos críticos, se valoriza por intermedio de RRHH y te dicen... tienes esto. Tu de ahí comienzas a mirar y si te cuesta 80 y tu presupuesto es 50, así que comienzas a priorizar y cominezas a filtrar. Cuando ya la tienes, la envías a RRHH, ellos la envían al Gerente General, como capacitación, como montos, y él la aprueba. Cuando ya la aprobó, nosotros tenemos una reunión anual, para ver presupuestos con la corporación, porque todo el presupuesto de la empresa es a nivel corporativo, entonces se sustenta y cuando ya la corporación lo aprueba, por intermedio de la junta directiva, ya recién comienza a desarrollarse. Hay dos tipos de capacitaciones, unas son la operativas, que siguen el procedimiento antes explicado, pero también RRHH hace capacitaciones transversales, para todas las gerencias, más enfocado en temas de liderazgo, en temas de comportamientos conductuales, negociación o cosas así, competencias blandas.
1.3	¿Todos los empleados reciben capacitación? O sólo algunos niveles jerárquicos? Todos.
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? Presenciales, virtuales (e.learning) o a distancia? Normalmente siempre son presenciales, ya sea que la persona venga acá y le habilitamos un ambiente, o en la universidad, por ejemplo la César Vallejo que abre cursos a donde asisten diversas empresas.
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima) Lo mínimo son como 30 horas y lo máximo ha sido hasta 80 horas. Hay de un día, hasta semanas.
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio? Normalmente son universidades. La UCV tiene una presencia fuerte aquí en el sentido de que da varias alternativas de solución y a precio bien interesantes. Yo he participado de esas capacitaciones, y un poco puedo comparar porque he estudiado en varias partes y ... la exigencia no es altísima, es media, no es mala, pero es media podría ser mejor. También hay institutos cuando ya son cosas muy específicas, como excel avanzado, Sencico, Concytec.
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa, que dificultan la capacitación frecuente de los empleados? Principalmente yo creo que es un tema de presupuesto, y un tema de buscar los tiempos. Por que estamos en una empresa agroindustrial, esto es en 24 horas, por siete días. Entonces tienes que buscar los espacios. Normalmente para los empleados los cursos de capacitación son los viernes o sábados o domingos. También aveces hay días de semana, pero son cosas muy puntuales. Lo ideal es que esté fuera de su jornada laboral. Cuando ya es muy imprescindible, si se da en horarios de trabajo, pero si es algo operativo normalmente es fuera.
2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan? Normalmente, es un programa anual que se tiene, por el día de la madre, por el día del padre, por navidad, por fiestas patrias, en verano por ejemplo hacemos actividades o vacaciones útiles y recreativas. La empres brinda las instalaciones para que los hijos de los trabajadores puedan hacer natación, futbol voley, o dibujo, pintura. El día del trabajo obvio, no vienen con su familia, si vienen con sus esposas, pero el resto de días si participan con sus hijos. Y cuando hay promociones de cargo, a los que son premiados o ascendidos digamos que invitamos también a sus familias.
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores? ¿Se mide esto de alguna forma? Son iniciativas que se han dado en los últimos años recién, antes no se hacían, nosotros hacemos medición de clima laboral normalmente cada dos años. Hace dos años no se hace, recién estas medidas se van a evaluar con la medición que se haga en julio de este año, a ver si funcionó o no funcionó. (A parte de la medición, ¿ha podido observar algún cambio?) De hecho la gente se siente gratificada y hay un buen ambiente, te lo expresan cada vez que pueden, cada vez que conversas en confianza un rato y un poco compartes con ellos, pero yo siento que son cosas interesantes que no se hacían y que ahora se están haciendo eso ayuda mucho.

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento de qué se tratan este tipo de programas)
	<p>Qué es eso...</p> <p>(comentario hecho después de la explicación) Nosotros tenemos un programa que se llama Ingresos Complementarios, donde la empresa ha capacitado a las esposas de los trabajadores para hacer actividades de tejidos, catering y para manualidades. Se ha desempeñado con mucho éxito realmente, incluso muchas de ellas han formado sus pequeñas empresas luego de estos talleres, para poder vender. Por ejemplo ahorita los breaks que tenemos en las reuniones, ya los contratamos a la pequeña empresa que se formó y de hecho eso es un ingreso para ellas y para sus esposos. Se de muchas de ellas que están haciendo, en navidad nos trajeron una feria de las cosas que habían diseñado.</p> <p>No hemos tenido como algo formal de una empresa, de una universidad o de un instituto que diriga actividades a la familia, no se ha hecho. De hecho en Trujillo nunca he escuchado.</p>
4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Sabe algo sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep?
	<p>Lo escucho y lo sé porque yo he hecho una maestría en la Universidad de Piura, entonces Paul en el desarrollo de las clases no contaba un poco en qué constituía este instituto y que de hecho él era el que lo estaba dirigiendo. Entonces en la clase si lo escuchaba y pensaba, qué interesante, qué bacán, pero ya en el trabajo cuando uno está digamos encima y piensa este tema, yo sí considero que es bien interesante no, es bien de alto impacto digo yo para los trabajadores, pero nose que tan... yo digo que separar por grupos o cosas así, porque es una cantidad de gente impresionante a la que va dirigido. Eso es lo que yo he escuchado, no se de trabajos concretos que haya realizado, no se de resultados que tenga tampoco pero... sí un poco lejos de Trujillo se que hay ahí en la Universidad de Piura un instituto de la familia.</p>
5	<u>Opinión sobre la idea</u>
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados?
	<p>Es una idea interesante, pero habría que hacer un... no se cómo, yo considero de hecho que es importante, sería cuestión de sondear a los trabajadores a ver cuál sería la respuesta que tengan no... te soy sincero, nose cómo sería. Si es importante... sería interesante. No se si hacerlo en forma, talves primero con un pequeño grupo a ver cuál sería su respuesta y después macificarlo.</p>
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la productividad)?
	<p>Es que de hecho que sí no, yo creo que sí. Yo considero que cuando te metes a ver el tema de familia en los trabajadores es lo más preciado que tienen, eso es como jugarse con la madre.</p>
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa?
	<p>Al principio, van a parecer incrédulos, nose qué tanta acogida pueda haber, pero a medida que el programa vaya desarrollándose, yo creo que la primera presentación es de alto impacto porque es lo que a uno inmediatamente lo llama para ver si regresa o ya no, y peor cuando los trabajadores no tienen un nivel académico, cultural muy desarrollado, las cosas visuales, el lenguaje facil es por donde uno puede, debe más bien tratar de meterse por ahí. Si le hablas difícil no creo...</p>
5.4	¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas?
	<p>Primero que no haya respuesta, que a los trabajadores no les llame la atención, puede ser muy importante pero no sientan que les sea útil. Entonces eso desestimaría el interés por el programa. Que puede haber interés pero que no haya resultados, la gente se termina peleando... al final no hay una buena, digamos, consistencia entre lo que aprendió y lo que hizo, le entró por una oreja y le salió por la otra, cosas así... una desestimación de resultados diría yo.</p>
6	<u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>
6.1	¿Qué temas resultarían más atractivos y más útiles para los empleados?(Por ejemplo, hay temas de relación conyugal, educación de los hijos, adolescentes, niños, comunicación familiar)
	<p>Yo creería que esos temas, los que estas mencionando son mas o menos los generales que pasan en una familia, son los fundamentales, posiblemente puedan salir temas específicos en las opiniones de las personas que participan del programa. Pero yo creo que sí, el tema de la educación de los hijos es fundamental, es de alto impacto para lo futuro que pueda pasar en esta empresa porque tu no sabes de la gente que pueda entrar, este... y principalmente considero yo el tema de crear conciencia en la madurez que debe tener uno para tener una familia y para casarse, osea acá hay mucha inmadurez en ese tema... hay personas que tienen 2, 3 mujeres, que tienen hijos regados por todas partes, creo que yo por ahí enfocaría la cosa, concientización de responsabilidad, madurez, en tener una familia y en valorarla. (Sobre el tema de la conciliación de vida familiar y laboral) Pucha lo es todo, evidentemente todos trabajamos envueltos en la rutina, llegamos a trabajar muy temprano, salimos muy tarde, la familia te reclama. Pasan esas cosas, el balance si no lo sabes hacer y nadie te lo ha enseñado, puedes fracasar con la familia. Si lo haces bien, te creen un súper papá o un súper esposo.</p>

## ANEXO M-19

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

6.2	¿A qué empleados dirigiría los programas? (trabajadores, mandos medios, directivos)
	Yo creo que empezaría primero digamos con las jefaturas, son los que creo son más factibles de tener resultados u opiniones buenas, y posteriormente ya iría bajando a mayordomos y supervisores, y finalmente a los trabajadores. Sería como ir viendo cómo va la cosa, y talvez ahí puedan ir saliendo ideas de mejorar.
6.3	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), ¿Cómo se acomodaría mejor el programa?
	Mira, el interés para este tipo de cosas tiene que ser fuerte, sí yo te diría sábados en la mañana o en la tarde. En jornadas diferentes.
6.4	¿En qué horario sería más conveniente que se impartan los cursos? De tal forma que puedan participar todos o la mayoría de los empleados.
	Si se da ese tipo de cosas yo creería que es mejor... para la empresa le acomoda... lo que pasa es que la gente de administración no trabaja los sábados, puede ser por la mañana, o por la tarde es indistinto.
6.5	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la emisión de certificados ¿La inversión estaría dentro de su presupuesto de capacitación?
	Para que te des una idea, el presupuesto de capacitación anual de Laredo es aporximadamente 120 mil soles al año... entonces eso sería casi el 8% del presupuesto... ehh.. Nose si te va a pagar eso... Yo considero que es importante el tema, en mi opinión es que debería empezar bajo, hablando de temas económicos, empezar con 5000 soles nose...y a medida que vayas viendo la importancia de eso, vas subiendo. Pero si arrancas fuerte, algo nuevo, algo que no conoces... nose que tan facil sea que pegue.
6.6	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas?
	Eso creo yo que debería ser anualmente.
6.7	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? ¿Influiría esto en su decisión?
	Yo creería que sí no, siempre es importante el tema del diagnóstico para ver qué es lo que quiere la gente, cuáles son los problemas. Y el post, es para los resultados básicamente, si sirvió o no. Mira yo creo que sería bastante importante, pero no es imprescindible, es decir, que con eso o sin eso, ya hablar de familia con la gente ahí, ya es bastante importante.
6.8	Algún comentario adicional
	Básicamente esa sugerencia que te dí. Yo creo que para estos programas nuevos que uno no conoce, no sabe como es, etc. Empezar con un monto suave para probar, un grupo piloto a ver cómo va la cosa, y engancharte ya cuando ves los resultados, entonces ya vas cogiendo un poco más de cancha y vas subiendo el precio, y vas avanzando.
7	<u>Sobre el contenido del brochure</u>
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto?
	El diseño es como de la Universidad de Piura... serio. Posiblemente con más colores familiares no, no es que esté mal.
7.2	¿Qué opina sobre la información que contiene? Se debería agregar algo?
	Me gustaría ver más fotos, fotos de la familia, niños, un niño con el papá o cosas así, no solamente en la carátula... o fotos de esposos. Información pues no, yo creo que está bien la información, tiene bastante estructura, tiene información relevante y suficiente. No dice... es que depende del objetivo del folleto pero, básicamente no dice los cursos, ni los horarios, ni nada de eso. Es que pensé que éste era como los que te entregan en un MBA, que te dicen que las clases serán empezando tanto, los cursos... pero como es una cosa dirigida los programas, me imagino que no...
7.3	¿Qué opina sobre los títulos de los programas? ¿Cambiaría alguno?
	La palabra... es una cosa personal... el término "conyugal" es un concepto bastante formal, considero yo que este podría ser... no es que tenga que ser un juego pero... que sean palabras más familiares, no tan formales... "Unidad familiar", "Unidad y éxito familiar", osea... el tema conyugal es una cosa como que ya muy esquemático. La familia fluye, es espontánea, es problemas día a día, que resuelves y sales... no es tan así estructurado. Es una opinión... "Mantener y renovar el amor", no estamos hablando de una fábrica no, sino de una familia, el amor no es un producto... entonces cosas así, por ejemplo "Hacia la armonía, el hogar, la familia, el trabajo..." esas cosas.

## ANEXO M-20

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

Empresa:	Danper Trujillo
Entrevistado:	Roger Carruitero- Gerente de RRHH
Fecha:	17/02/2015
1	<u>Sobre las prácticas de la empresa en general</u>
1.1	¿Se suele brindar cursos de capacitación a los colaboradores?
	Si
1.2	¿Con qué frecuencia? ¿Cuáles son los temas más frecuentes?
	Es continuo. Todo el año tenemos capacitaciones. Los temas dependen del área en la que trabajen. Los temas varían, por ejemplo si es un empleado de planta, digamos un ingeniero se le da los temas técnicos, pero también se le da los temas de habilidades blandas, pero son distintos de acuerdo a cómo ellos resultan de la evaluación de competencias, que se hace individualmente. Y la capacitación técnica se da en base a 3 vectores: primero, es a su plan de carrera, segundo es en base a las brechas que se puedan haber detectado, y tercero en base a la estrategia de la empresa. Por qué la estrategia, porque si de repente pensamos en empezar a fabricar salsas, y queremos capacitar a un ingeniero para que pueda operar esa planta, la estrategia nos dice que ese ingeniero debe seguir un curso de especialización. Entonces es, o la brecha, o el plan de carrera, o la estrategia la que nos lleva a hacer una capacitación técnica, y la de habilidades blandas es el resultado de la evaluación de competencias, la observación de una brecha o un problema específico.
1.3	¿Todos los empleados reciben capacitación? O sólo algunos niveles jerárquicos?
	Todos.
1.4	¿Qué modalidades suelen usar? Presenciales, virtuales (e. learning) o a distancia?
	Dependiendo, virtuales hemos utilizado en el caso de sistemas, pero mayormente son presenciales, de éstas tenemos dos formas. O el empleado va a la capacitación, o la hacemos In House, cuando el grupo es muy grande preferimos que el capacitador venga acá.
1.5	¿Qué duración tienen, que metodología emplean? (duración mínima y máxima)
	Hay capacitaciones que son de un solo día, de repente un taller, o también maestrías. Hay técnicos en planta sobretodo y en el área agrícola que les hemos subencionado parte de los estudios universitarios, y hay empleados que subsidiamos buena parte de su maestría en entidades importantes, como Incae, Adolfo Ibáñez, Centrum, ESAN.
1.6	¿Qué empresas o instituciones les brindan este servicio?
	Depende, por ejemplo si es un tema de calidad buscamos expertos internacionales, en Colombia hay muchos de ellos, sobretodo por el tema de inocuidad. Si es por ejemplo para operar máquinas, hay técnicos que se van a Italia o EE.UU, si es un tema agrícola se van a Chile, EE.UU, dependiendo de la especialidad.
1.7	¿Qué obstáculos se presentan en la empresa, que dificultan la capacitación frecuente de los empleados?
	Obstáculos podría ser la oferta, porque aveces tenemos temas muy especializados, entonces puede ser la oferta de capacitaciones en el
2	<u>Prácticas de la empresa más relacionadas a la familia del trabajador</u>
2.1	¿Qué tipo de actividades, que involucren a la familia del empleado, se realizan?
	Bueno en operarios tenemos programas de salud, mayormente llevamos nuestro programa de salud a los barrios donde ellos viven, tenemos tópicos en los fundos y también en la planta. Y, los empleados pueden traer a sus familiares a hacer uso de los ecógrafos que tenemos de última generación. Hacemos eventos también, por ejemplo en el día de la madre vienen los chicos aquí a conocer dónde trabajan sus mamás. Tratamos de involucrar a los familiares, porque tenemos bien claro que si la familia sabe muy bien donde trabaja la persona y comprende bien su trabajo, es un excelente método de retención, cuando la familia valora el lugar donde trabaja el empleado.
2.2	¿Cómo reaccionan los empleados frente a estas iniciativas? ¿Hay algún impacto positivo que se refleje en el desempeño de sus labores?
	Bueno entiendo yo positivamente, porque en las encuestas de clima salimos bien. Definitivamente (se ve reflejado en el desempeño de sus labores), una persona que se siente mal en el centro de trabajo, no rinde igual que una persona que siente que el lugar donde trabaja es bueno. Hemos entendido perfectamente que para que una persona sea productiva, primero tiene que estar conforme con el sitio donde trabaja, tiene que estar contento.
3	<u>Introducción al tema (parte central)</u>
3.1	¿Ha oído hablar alguna vez sobre programas In Company/ In House relacionados a temáticas familiares? (Se explica en este momento de
	Eh... nosotros desarrollamos programas In House de habilidades blandas pero no temática familiar, no he escuchado. Lo que sí tenemos es un servicio de psicología, que se encarga de abordar problemas familiares. Tenemos empleados y operarios que tienen problemas conyugales o familiares, y nosotros los abordamos directamente. Tenemos un servicio de psicología clínica que se encarga de darles todo el soporte psicológico que se requiere. Y lógicamente el área más fuerte que tenemos son las asistentes sociales, entonces continuamente están monitoreando los problemas que puedan tener, no solamente en el trabajo sino también en casa para poder darles el apoyo correspondiente.

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

4	<u>Introducción sobre el Instituto de Ciencias para la Familia</u>
4.1	¿Sabe algo sobre el Instituto de Ciencias para la Familia de la Udep?
	No lo conozco.
5	<u>Opinión sobre la idea</u>
5.1	¿Qué opina sobre la idea? ¿Le parece que merece la pena impartir este tipo de programas a sus empleados?
	Me parece interesante para los empleados (profesionales), pero también muy interesante para los operarios. Nosotros tenemos una gran masa de trabajadores, tenemos más de 6000. Y de verdad que sería bueno, porque mayormente quienes trabajan como operarios nuestros son principalmente mujeres, y muchas de ellas han sacado adelante a sus familias ellas solas, y nosotros las conocemos muy bien. Sería buenísimo si por ejemplo puede haber un taller para ellas, nosotros tratamos de brindarles todo el apoyo con la psicología, las asientas sociales, pero si hubiera algo de estos sería muy bueno. La idea me parece bien, si me parece que un sílabo sobre esto debería ser muy flexible de acuerdo a la realidad. Por ejemplo, te digo ahora lo de las mujeres que trabajan acá, muchas de ellas son padre y madre para sus hijos, y por ejemplo dirigido a ellas muy bueno, para gente que también trabaja en el campo, que es otra idiosincracia, sería muy bueno poder hacer algo dirigido hacia ellos. Me parece interesante poder involucrar a la familia en eso.
5.2	¿Ve con claridad que puede tener un impacto real positivo, (aunque no se dirijan directamente a un aumento en ventas o mejora de la productividad)?
	Definitivamente, si la gente está conforme en su casa va a tener más capacidad de concentración en su trabajo.
5.3	¿Cómo cree que acogerían los empleados esta iniciativa?
	Yo pienso que para implementarlos primero tendríamos que hacer unos programas de sensibilización, porque al principio nadie te va a decir que tiene un problema o que le gustaría poder asistir a un curso para mejorar en algo. Primero tendríamos que sensibilizarlos.
5.4	¿Qué haría que no apueste por este tipo de programas?
	Por ejemplo una dificultad en los horarios. De repente si vemos que la currícula no es la adecuada, la programación, la metodología no es la adecuada.
6	<u>Sobre el contenido/metodología de los programas</u>
6.1	¿Qué temas resultarían más atractivos y más útiles para los empleados?(Por ejemplo, hay temas de relación conyugal, educación de los hijos, adolescentes, niños, comunicación familiar)
	Ehh... Nose si has podido ver afuera los afiches de equidad de género. Nosotros involucramos a todos los trabajadores, impactamos mucho en equidad de género para que hombres y mujeres entiendan que tenemos todos igualdad de oportunidades. Temas como esos son importantes para nosotros poder afianzarlos en todos nuestros trabajadores, que a la mujer se le respete en el hogar, que se le brinde el cariño y cuidado que merece todo ser humano, que se cuide a los hijos y vea por su desarrollo, planificar el futuro de los hijos también para que puedan estudiar todo, de repente una carrera técnica, universitaria, entonces ese desarrollar la vida futura de la familia es para nosotros muy importante.
6.2	¿A qué empleados dirigiría los programas? (trabajadores, mandos medios, directivos)
	No es que un grupo lo necesite más que otro, pero dado que tenemos una gran cantidad de mujeres trabajadoras que son las que llevan adelante su hogar creo que sería muy bueno poder darles a ellas algún afianzamiento.
6.3	En cuanto tiempo y modalidad (los precios y modalidad son modificables, pero se debe tener un rango de precios y sugerir la modalidad), ¿Cómo se acomodaría mejor el programa?
	Nose, tendríamos que analizarlo bien y dependiendo de qué personal, porque por ejemplo en el fundo tendría que ser ahí mismo, o sería bueno que sea acá en la sala de capacitaciones. Me parece que eso sería cuestión de revisarlo, pero yo lo veo indistinto porque igual son horas laborables, cortar la jornada 3.5 horas antes de que termine, yo incluso preferiría hacerlo en un solo día, porque también pienso en que de repente la pareja trabaja, entonces vas a cortar el día a otra persona más que no sabe necesariamente para qué es el curso porque no se lleva en la empresa donde trabaja entonces, pienso que sería cuestión de preguntarle a los mismo trabajadores como se sentirían más cómodos ellos, por el tema del permismo del trabajo, yo pienso que de repente sería mejor un sábado, y la pareja ya puede venir porque no trabaja.

## ANEXO M-22

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

6.4	¿En qué horario sería más conveniente que se impartan los cursos? De tal forma que puedan participar todos o la mayoría de los empleados.
	Dentro de la jornada laboral, es que eso es lo que debe ser.
6.5	Suponiendo un precio de 10 000 a 15 000 soles por un programa, que cubre los honorarios de los docentes, el material de trabajo y la emisión de certificados ¿La inversión estaría dentro de su presupuesto de capacitación?
	Si es 50 parejas y si hablamos de 10 mil soles sí.
6.6	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a invertir en este tipo de programas?
	Un taller mensual de repente sería. Todo depende mucho de qué temas se van a abordar en el taller y quién dicta el taller. Las personas que dictan esa clase de talleres tienen que tener muchísima experiencia. No basta con haber estudiado un curso de coaching o programación neurolingüística o algo así para dictar un curso así. Basta tener buenas horas de capacitación en dictado.
6.7	¿Le parece que realizar un diagnóstico previo y un seguimiento posterior es parte importante del producto, o cree que es irrelevante? ¿Influiría esto en su decisión?
	Definitivamente, el diagnóstico previo es parte de la jornada de sensibilización que te mencioné. Hay muchas veces que tenemos muy buenas capacitaciones pero si no hacemos esta sensibilización, no calan.
6.8	Algún comentario adicional
	Que me parece buena idea poder sacar un programa así, pero si hay que tener mucho cuidado en la selección de las personas que llevan adelante los programas, tienen que tener mucha experiencia, tiene que ser un programa que se encargue realmente de asegurarse los objetivos que se planteó se cumplan. Sino lógicamente que las empresas no van a ver ninguna mejora en su clima. Los trabajadores tienen que darse cuenta de que la persona que está viniendo está viniendo a ayudar, y tienen que ver en esa persona a alguien digno de imitar., porque dicen "ah esta persona no sabe mucho" Tiene que ser alguien que se gane la confianza de los trabajadores y que tenga tanta experiencia que pueda dejarles algo y ellos tomarlo y aplicarlo.
7	<u>Sobre el contenido del brochure</u>
7.1	¿Qué opina sobre el diseño del brochure del Instituto?
	Me parece que si es para la gente que va a contratar el curso, me parece que el diseño está bien. Supongo que estos temas son un ejemplo, no son los cursos que se van a dictar necesariamente. Sería interesante poner algún tema de cómo manejar a los hijos jóvenes, o como yo poder manejar mi hogar si trabajo. Temas importantes para las personas que están todo el día trabajando y llegan en la noche y encuentran a los hijos ahí. Pondría colores un poco más claros, normalmente son los que te impactan y llaman tu atención. Si hablas de un tema ya de diseño, yo no le pondría In Company, le pondría Programas Internos, algo en español, al menos a mí me gusta así, le pondría Programa de Capacitación Interna, normalmente se llaman In House. Y la foto le pondría otro fondo.
7.2	¿Qué opina sobre la información que contiene? Se debería agregar algo?
7.3	¿Qué opina sobre los títulos de los programas? ¿Cambiaría alguno?
	Si tu planteas ir con estos 4 cursos hacia una empresa, yo buscaría orientarlos hacia la productividad. Esta bien, nosotros buscamos que los trabajadores estén bien, porque así estamos mejor nosotros, y es genuino. Pero cómo van a estar ellos mejor, por ejemplo "comunicación en la familia" pero, para qué... para que el trabajador... Yo lo enfocaría mejor hacia eso. No necesariamente económicamente, sino que se va a tener un trabajador más empático al momento de trabajar, que va a tratar mejor a sus pares y subordinados, osea si yo tengo una unidad conyugal una felicidad conyugal, voy a venir acá y voy a respetar a todos, no voy a gritar a nadie... pero si yo vengo exasperado de mi casa, y mi casa es un infierno, voy a venir acá a gritar a todo el mundo. Pero cómo eso se verá... eso lo pondría yo en los objetivos.  Si fuera para presentarlo a quienes lo van a llevar, haría una presentación más visual, individual para cada uno de los programas, mostrar qué te va a brindar pero en palabras fáciles, presentar lo que se le va a dar a los trabajadores en el programa. El mensaje tiene que ser el mismo, el que yo recibo y el que se le va a mostrar al empleado, con otras palabras pero el mensaje final es el mismo.  Para mí es muy importante ver el CV de la persona que va a dictar el curso, de repente como un documento adicional ya en el desarrollo ya de esto, no en la oferta general, sino en el desarrollo de esto ya quién lo dicta, en la parte de atrás de repente, quién lo va a dictar, qué experiencias tiene. Nosotros no tomamos ninguna capacitación si no hemos revisado bien si la persona que lo va a dictar es competente, es capaz.

### Transcripción de las entrevistas a profundidad

#### Determinación del tamaño de la muestra

Muestreo		Número de empresas
Tipo	Por conveniencia	
Perfil de la empresa	Área de interés: Departamentos de Piura, Lambayeque y La Libertad.	
	Tamaño de la empresa: medianas y grandes.	
	Número de trabajadores: 50 o más.	
Bases de datos	Maestría en Dirección y Gestión Empresarial 2002-2013	22
	Diplomado en Costos Piura 2014	8
	Diplomado en Marketing y Ventas Trujillo 2014	3
	Maestría de Ingeniería: Master in Project Management	4
	Reconocidas empresas medianas y grandes de la región/ Listado de contribuyentes SUNAT	63
Tamaño de la muestra		<b>60</b>

## ANEXO O-1

### Empresas que constituyen el marco muestral

Empresa	Región
1 Municipalidad Provincial de Lambayeque	Lambayeque
2 Caja Sipán SA	Lambayeque
3 Perales Huancaruna SAC	Lambayeque
4 Transportes Lambayeque S.A	Lambayeque
5 San Roque	Lambayeque
6 Restaurante Fiesta	Lambayeque
7 Gobierno Regional de Lambayeque	Lambayeque
8 Jockey Club	Lambayeque
9 Hotel descanso del inca sac	Lambayeque
10 Induamerica Lambayeque SAC	Lambayeque
11 Agrícola San Juan SA	Lambayeque
12 Agrofresh Trading Peru SAC	Lambayeque
13 Altamar Foods Peru SAC	Piura
14 Transportes La Esmeralda SRL	Piura
15 Clinica San Miguel	Piura
16 CMAC - Piura S.A.C	Piura
17 Doig Contratistas Generales SRL	Piura
18 Diario El Tiempo S.A.C	Piura
19 Global Constructora Inmob. SAC	Piura
20 Minera Miski Mayo	Piura
21 Petroleos del Perú - Petroperú S.A	Piura
22 ENOSA	Piura
23 IEP Don Bosco	Piura
24 AyQ Contratistas Generales	Piura
25 Sunshine Export SAC-Planta de proceso Tambogrande	Piura
26 Sociedad Agrícola Rapel S.A.C	Piura
27 Perú Tropicals SAC	Piura
28 Worldex SAC	Piura
29 Olimpyc Perú	Piura
30 Freeko Perú S.A	Piura
31 Limones Piuranos	Piura
32 ECOSAC	Piura
33 Hotel Rio Verde	Piura
34 Rubi Gaming SAC (Hotel Costa del Sol)	Piura
35 Hotel El Angolo	Piura
36 Hotel Los Portales	Piura
37 Clínica Belén	Piura
38 Clínica Miraflores	Piura
39 Distribuidora Comercial Alvarez Bohl S.R.L	Piura
40 Grupo Don Parce SAC	Piura
41 El Chalán	Piura
42 Cámara de Comercio de Piura	Piura
43 Gobierno Regional de Piura	Piura
44 Municipalidad Provincial de Piura	Piura
45 Universidad Nacional de Piura	Piura
46 IEP San Ignacio	Piura
47 IEP Montessori	Piura
48 IEP Proyecto	Piura
49 Zapatería Central (Asociación Bernardo Cotlear)	Piura
50 Country Club Piura	Piura

## ANEXO O-2

### Empresas que constituyen el marco muestral

51	Club Graú	Piura
52	Seguridad Omega-Código Rojo	Piura
53	Industria Textil Piura SA	Piura
54	Cricketts	Piura
55	CMAC Piura S.A	Piura
56	Industrial Pesquera Santa Monica S.A	Piura
57	Seafrost SAC	Piura
58	Agrícola del Chira S.A/ Caña Brava	Piura
59	Caja Municipal Sullana	Piura
60	Corporación de desarrollo bananero SAC (Copdeban -Dole)	Piura
61	SAPET DEVELOPMENT PERU INC	Piura
62	Productora andina de congelados SRL - Proanco	Piura
63	Colegio Sir Alexander Fleming SAC	La Libertad
64	Enrique Cassinelli e hijos SAC	La Libertad
65	Hidrandina SA	La Libertad
66	Universidad César Vallejo SAC	La Libertad
67	Universidad Privada del Norte SAC	La Libertad
68	Sedalib S.A	La Libertad
69	Bioseguridad de Cultivos SAC	La Libertad
70	Fare Servicios Generales SAC	La Libertad
71	Molinera Inca SA	La Libertad
72	Yugocorp SAC	La Libertad
73	Construccion y negocios generales La Libertad SAC	La Libertad
74	Juguería San Agustín	La Libertad
75	Danper La Libertad SAC	La Libertad
76	Agroindustrial Laredo	La Libertad
77	Colegio San José Obrero	La Libertad
78	Colegio Claretiano	La Libertad
79	Colegio La Inmaculada	La Libertad
80	La Industria	La Libertad
81	Restaurante El Mochica	La Libertad
82	Motores Diesel Andino SA Modasa	La Libertad
83	Dulcería y pastelería Castañeda	La Libertad
84	Cementos Pacasmayo	La Libertad
85	Razzeto	La Libertad
86	Transportes Linea	La Libertad
87	UPAO	La Libertad
88	Gobierno Regional La Libertad	La Libertad
89	Municipalidad provincial de La Libertad	La Libertad
90	Asociación Club Central de La Libertad	La Libertad
91	Caja Municipal de Ahorro y Crédito de La Libertad SA	La Libertad
92	El Rocio Agrícola S.A	La Libertad
93	Eurotubo SAC	La Libertad
94	Casa Grande SAA (Corporación azucarera del Perú SA)	La Libertad
95	Agroindustrias San Jacinto SAA (Corporación azucarera del Perú SA)	La Libertad
96	Cartavio SAA (Corporación azucarera del Perú SA)	La Libertad
97	Empresa agrícola SINTUCO SA (Corporación azucarera del Perú SA)	La Libertad
98	Empresa agraria Chiquitoy SA (Corporación azucarera del Perú SA)	La Libertad
99	Sociedad Agrícola Virú S.A	La Libertad
100	Lactea SA	La Libertad

**Mail enviado a las empresas para solicitar su participación con el llenado de la encuesta electrónica**

Estimado/a \_\_\_\_\_:

Reciba un cordial saludo de la Universidad de Piura.

La estamos contactando para solicitar su participación en un Estudio de Mercado on-line, para una novedosa propuesta de capacitación de personal en empresas representativas de la Región Norte.

Su opinión sobre esta propuesta nos ayudará a perfeccionar este nuevo servicio, por lo que solicitamos 10 minutos de su tiempo en el llenado de la encuesta electrónica, la cual podrá completar accediendo al siguiente enlace:

<http://goo.gl/forms/dSr2s1xKZx>

Le agradecemos de antemano su colaboración.

Un cordial saludo,

## ANEXO Q-1

### Encuesta Programas *in Company*

Encuesta N°: \_\_\_\_\_

*Buenos días/ tardes. Mi nombre es Renata Coronado Gómez, trabajo en el Instituto de Ciencias para la Familia (ICF) de la Universidad de Piura. Estamos realizando un estudio sobre novedosos programas de capacitación a empleados. El objetivo de esta encuesta es identificar las preferencias de las potenciales empresas en cuanto a las ofertas de capacitación que ofrece el ICF. Le garantizamos que la información que nos brinde será manejada de forma confidencial y anónima. Estamos muy agradecidos por su gentil colaboración. La duración de la encuesta tiene un máximo de 15 minutos.*

#### SECCIÓN I. DATOS GENERALES

Nombre de la empresa			
Actividad/Sector			
Dirección de la Empresa			
Ciudad			
Nombre del encuestado			
Cargo			
Teléfono			
E – mail			

#### SECCIÓN II. PRUEBA DE CONCEPTO

Por favor, lea detenidamente la información que se le muestra en el folleto digital adjunto en el e-mail.

Las siguientes preguntas están referidas a los Programas In Company enfocados en mejorar la relación Empresa-Familia.

P.1. Sobre su grado de conocimiento del Instituto de Ciencias para la Familia (ICF) de la Universidad de Piura (Respuesta única)

1. Es la primera vez que leo acerca del ICF.
2. He oído hablar sobre el ICF aunque no sé exactamente lo que hace.
3. Conozco bien el ICF

## Encuesta Programas Corporativos

P.2. ¿Queda claro en el folleto que la **oferta específica** que ofrece el ICF consiste en **4 programas** distintos, compuestos por **3 módulos** cada uno? (Respuesta única)

1. Sí 2. No

P.3. ¿Había oído hablar alguna vez sobre Programas In Company enfocados en la relación empresa-familia? (Respuesta única)

1. Sí 2. No

P.4. ¿Ha participado alguna vez de programas que traten esta temática? (Respuesta única)

1. Sí 2. No

P.5. En caso su respuesta anterior haya sido sí ¿Dónde ha tenido experiencia de estos programas? (Puede marcar más de una)

- 1 En mi anterior trabajo. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_  
 2 En la empresa en la que actualmente trabajo  
 3 Otro: \_\_\_\_\_

P 5.1 Si su respuesta anterior fue: "En mi anterior trabajo" y/o "Otro"; colocar el nombre de la empresa o el lugar donde pudo participar de estos programas.

P. 6. ¿Qué tan diferente le parece esta propuesta de capacitación? (Respuesta única)

1. Nada diferente	2. Poco diferente	3. Ni poco ni muy diferente
4. Diferente	5. Muy diferente	

P.7. ¿Cómo calificaría esta propuesta de capacitación para la empresa? (Respuesta única)

1. Muy mala	2. Mala	3. Regular
4. Buena	5. Muy buena	

P.8 ¿Considera que este tipo de iniciativa puede generar efectos positivos para la empresa? (Respuesta única)

1. Definitivamente no	2. Probablemente no
3. Probablemente sí	4. Definitivamente sí

P.9 ¿Usted propondría contratar alguno de estos Programas In Company para los colaboradores de la empresa a la que representa? (Respuesta única)

1. Definitivamente no	2. Probablemente no
3. Probablemente sí	4. Definitivamente sí

## ANEXO Q-3

### Encuesta Programas Corporativos

P. 10 Califique, según su criterio, la importancia de cada uno de los programas en cuanto a la temática de la que tratan

	Programas			
	P1	P2	P3	P4
NI= Nada Importante	1	1	1	1
PI= Poco importante	2	2	2	2
In= Indiferente	3	3	3	3
I= Importante	4	4	4	4
MI= Muy importante	5	5	5	5

P. 11 ¿Qué tan probable es que su empresa contrate alguno de estos programas?

	Programas			
	P1	P2	P3	P4
NI= Nada Importante	1	1	1	1
PI= Poco importante	2	2	2	2
In= Indiferente	3	3	3	3
I= Importante	4	4	4	4
MI= Muy importante	5	5	5	5

P.12 ¿Considera que la empresa a la que representa, estaría interesada en esta propuesta de capacitación? (Respuesta única)

1. Definitivamente no	2. Probablemente no	3. No sabe/no opina
4. Probablemente sí	5. Definitivamente sí	

P.12.A (si su respuesta fue definitivamente si o probablemente sí) ¿Cuáles son las principales razones por las que la empresa sí contrataría alguno de los programas?

P.12.B (si su respuesta es probablemente no o definitivamente no) Mencione las dos principales razones por las que la empresa no contrataría alguno de los programas.

P.12.C (si su respuesta es no sabe / no opina) ¿Qué información adicional necesitaría que se le brinde?

P. 13 ¿Le interesaría algún otro tema, aparte de los que contienen los programas presentados? (Respuesta abierta)

## Encuesta Programas Corporativos

P.14 ¿En qué modalidad contrataría alguno de los Programas In Company?  
(Respuesta única)

1. Específico: un solo módulo	2. Extensivo: varios módulos
-------------------------------	------------------------------

P.15 ¿Con qué frecuencia contrataría este servicio? (Respuesta única)

1. Un módulo al año	2. Dos módulos al año	3. Un programa al año
---------------------	-----------------------	-----------------------

P.16 ¿En cuántas sesiones considera que debería llevarse a cabo cada **módulo**?  
(Respuesta única)

1. Una sesión de 5 o 7 horas	2. Dos sesiones de 3 o 4 horas c/u
------------------------------	------------------------------------

P.17 ¿En qué lugar considera que deberían llevarse a cabo estos Programas In Company? (Respuesta única)

1. En las instalaciones de la empresa	2. En la UDEP.
3. En otro auditorio fuera de la empresa	

P.18 ¿Qué días considera que deberían llevarse a cabo estos Programas In Company?  
(Respuesta única)

1. En días de semana	2. En fines de semana
----------------------	-----------------------

P. 19. ¿En qué horario considera que deberían llevarse a cabo estos Programas In Company? (Respuesta única)

1. Dentro de la jornada laboral de los colaboradores.
2. Fuera de la jornada laboral de los colaboradores.
3. Una parte dentro de la jornada laboral, y otra en el tiempo libre de los colaboradores.

P. 20¿A qué empleados dirigiría estos programas? (Puede marcar más de una).

1. Solo directivos	2. Solo Mandos medios	3. Solo operarios
4. A cualquier de los 3 anteriores, indistintamente		5. A todos los anteriores

P. 21 Si tuviera alguna sugerencia para mejorar esta oferta de programas In Company, por favor escríbala a continuación

**¡GRACIAS POR SU COLABORACION!**

Folleto electrónico para la prueba de concepto de las encuestas



Instituto de Ciencias para la Familia

Buscamos impulsar la investigación científica del matrimonio y la familia, difundir el conocimiento a través de publicaciones y programas de formación, y brindar asesoramiento académico.



“Deseamos aportar a la generación de políticas públicas y privadas a favor del bienestar familiar, la niñez y la juventud en el contexto peruano.”



Nuestra propuesta para las empresas

Ofrecemos programas de formación a la medida de las necesidades de la empresa, con la finalidad de ayudarla a fortalecer la calidad de vida de sus colaboradores.

Beneficios

Empresa

- Captar y retener talentos.
- Mejor clima laboral.
- Mejora en la productividad.
- Identificación con los valores corporativos.
- Mejorar la imagen institucional.

Trabajador

- Manejo del estrés.
- Conciliar mejor trabajo-familia.
- Fortalecer relaciones familiares.
- Mejor rol en la empresa y la sociedad.

Programas

1	<b>Unidad y éxito familiar</b>		
	<b>Módulo 1: Esposos y padres</b> El amor conyugal como base en la relación y el compromiso hacia los hijos.	<b>Módulo 2: La comunicación familiar</b> Mejora del proceso de comunicación entre esposos e hijos para fortalecer los vínculos familiares.	<b>Módulo 3: Vivir en familia</b> La familia como comunidad y escuela de virtudes. Importancia de los proyectos familiares.
2	<b>Integración trabajo y familia</b>		
	<b>Módulo 1: Conciliación trabajo y familia</b> El difícil arte de integrar de manera armónica la vida laboral y familiar.	<b>Módulo 2: Empresa y familia, mutua influencia</b> La empresa y la familia se fortalecen mutuamente cuando incorporan valores sólidos.	<b>Módulo 3: Políticas familiarmente responsables</b> La familia como grupo de interés para el establecimiento de políticas públicas y privadas.
3	<b>Formación para padres</b>		
	<b>Módulo 1: Ser padres y madres</b> La apasionante y enriquecedora tarea de ser padres en el siglo XXI.	<b>Módulo 2: Los adolescentes hoy</b> Estilos de vida de los adolescentes peruanos y cómo orientarlos en su proceso de formación.	<b>Módulo 3: Familias digitales</b> Impacto de las nuevas tecnologías en las relaciones familiares.
4	<b>Autoestima, liderazgo y emprendimiento familiar</b> Diseñado especialmente para la plana obrera de la empresa		
	<b>Taller 1: Varón y mujer, diferentes y complementarios</b> Riqueza de las diferencias entre varón y mujer, y la contribución de ambos para el fortalecimiento de la familia.	<b>Taller 2: Construyendo juntos una familia</b> Desarrollo del autoestima basada en el respeto entre los cónyuges.	<b>Taller 3: Finanzas familiares</b> Manejo adecuado de la economía familiar para mejorar la calidad de vida.

Características de los programas



- La metodología incluye talleres, conferencias-coloquio, visionado de películas y trabajo en equipo.
- Están dirigidos a los colaboradores con sus parejas. Cada módulo es para un máximo de 100 personas (50 parejas).
- Cada módulo puede durar entre 5 a 7 horas lectivas.
- Si bien recomendamos adquirir un programa completo, puede optarse por módulos específicos.
- Los contenidos y el cronograma se adecúan según el auditorio, horario y nivel educativo de los participantes.

## ANEXO S-1

### Presupuestos de los programas

Programas In Company  
Seminario de 1 jornada de 4 horas de duración  
20 - 40 trabajadores

<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>S/. 2,590.00</b>
-----------------------	---------------------

**I GASTOS DE PERSONAL** S/. 1,660.00

<b>SUELDOS DOCENTES</b>	<b>S/. 1,400.00</b>
Pago por hora	S/. 350.00
Cantidad de horas	4
<b>SUELDOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>S/. 200.00</b>
<b>SALARIOS OBREROS</b>	<b>S/. 60.00</b>

**II GASTOS OPERATIVOS** S/. 930.00

<b>REFRIGERIO</b>	<b>S/. 400.00</b>
Precio por persona	S/. 10.00
Cantidad de personas	40
<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	<b>S/. 100.00</b>
<b>IMPRESIONES</b>	<b>S/. 30.00</b>
<b>CERTIFICADO</b>	<b>S/. 100.00</b>
<b>INVERSIÓN EN PROMOCIÓN</b>	<b>S/. 300.00</b>

**PRECIO A COBRAR** S/. 4,000.00

<b>MARGEN</b>	<b>S/. 1,410.00</b>
---------------	---------------------

Programas In Company  
Seminario de 1 jornada de 4 horas de duración  
20 - 40 parejas

<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>S/. 2,990.00</b>
-----------------------	---------------------

**GASTOS DE PERSONAL** S/. 1,660.00

<b>SUELDOS DOCENTES</b>	<b>S/. 1,400.00</b>
Pago por hora	S/. 350.00
Cantidad de horas	4
<b>SUELDOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>S/. 200.00</b>
<b>SALARIOS OBREROS</b>	<b>S/. 60.00</b>

**GASTOS OPERATIVOS** S/. 1,330.00

<b>REFRIGERIO</b>	<b>S/. 800.00</b>
Precio por persona	S/. 10.00
Cantidad de personas	80
<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	<b>S/. 100.00</b>
<b>IMPRESIONES</b>	<b>S/. 30.00</b>
<b>CERTIFICADO</b>	<b>S/. 100.00</b>
<b>INVERSIÓN EN PROMOCIÓN</b>	<b>S/. 300.00</b>

**PRECIO A COBRAR** S/. 5,000.00

<b>MARGEN</b>	<b>S/. 2,010.00</b>
---------------	---------------------

El cálculo de los gastos variables se ha hecho en base al máximo de asistencia: 40 personas y 40 parejas respectivamente.

## ANEXO S-2

### Presupuestos de los programas

Programas In Company  
Seminario de 2 jornadas de 3.5 horas de duración  
20 - 40 trabajadores

<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>S/. 4,020.00</b>
-----------------------	---------------------

**I GASTOS DE PERSONAL** S/. 2,620.00

<b>SUELDOS DOCENTES</b>	<b>S/. 2,100.00</b>
Pago por hora	S/. 350.00
Cantidad de horas	6
<b>SUELDO ADMINISTRATIVOS</b>	<b>S/. 400.00</b>
Pago por día	S/. 200.00
Cantidad de días	2
<b>SALARIOS OBREROS</b>	<b>S/. 120.00</b>
Pago por día	S/. 60.00
Cantidad de días	2

**II GASTOS OPERATIVOS** S/. 1,400.00

<b>REFRIGERIO</b>	<b>S/. 800.00</b>
Precio por persona	S/. 20.00
Cantidad de personas	40
<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	<b>S/. 150.00</b>
<b>IMPRESIONES</b>	<b>S/. 50.00</b>
<b>CERTIFICADO</b>	<b>S/. 100.00</b>
<b>INVERSIÓN EN PROMOCIÓN</b>	<b>S/. 300.00</b>

**PRECIO A COBRAR** S/. 6,000.00

<b>MARGEN</b>	<b>S/. 1,980.00</b>
---------------	---------------------

Programas In Company  
Seminario de 2 jornadas de 3.5 horas de duración  
20 - 40 parejas

<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>S/. 4,820.00</b>
-----------------------	---------------------

**I GASTOS DE PERSONAL** S/. 2,620.00

<b>SUELDOS DOCENTES</b>	<b>S/. 2,100.00</b>
Pago por hora	S/. 350.00
Cantidad de horas	6
<b>SUELDOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>S/. 400.00</b>
Pago por día	S/. 200.00
Cantidad de días	2
<b>SALARIOS OBREROS</b>	<b>S/. 120.00</b>
Pago por día	S/. 60.00
Cantidad de días	2

**II GASTOS OPERATIVOS** S/. 2,200.00

<b>REFRIGERIO</b>	<b>S/. 1,600.00</b>
Precio por persona	S/. 20.00
Cantidad de personas	80
<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	<b>S/. 150.00</b>
<b>IMPRESIONES</b>	<b>S/. 50.00</b>
<b>CERTIFICADO</b>	<b>S/. 100.00</b>
<b>INVERSIÓN EN PROMOCIÓN</b>	<b>S/. 300.00</b>

**PRECIO MÍNIMO** S/. 7,000.00

<b>MARGEN</b>	<b>S/. 2,180.00</b>
---------------	---------------------

El cálculo de los gastos variables se ha hecho en base al máximo de asistencia: 40 personas y 40 parejas respectivamente.

**Encuesta de satisfacción inmediata**

Agradeceríamos dedique unos minutos a completar esta encuesta, la cual nos ayudará a saber su opinión sobre el evento y a mejorar la organización en futuros eventos similares. La información proporcionada en esta encuesta es totalmente confidencial. Muchas gracias por su colaboración.

Fecha: \_\_\_\_\_ Trabaja en la empresa : Sí  No  Sexo: Masc /Fem.  
 Área en la que trabaja: \_\_\_\_\_

**Escala**

- 😊😊 = Totalmente de acuerdo
- 😊 = De acuerdo
- 😐 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 😞 = En desacuerdo
- 😞😞 = Totalmente en desacuerdo

**Acerca de la organización**

Horario y duración han sido las adecuadas

😊😊	😊	😐	😞	😞😞

**Los contenidos del seminario...**

Han cubierto sus expectativas

😊😊	😊	😐	😞	😞😞

Permiten reflexionar positivamente sobre la vida familiar

--	--	--	--	--

Permiten reflexionar positivamente sobre la vida laboral

--	--	--	--	--

El seminario ha sido participativo.

--	--	--	--	--

La película “\_\_\_\_\_” ha sido adecuada.

**Acerca del ponente 1 (\_\_\_\_\_)**

Maneja a profundidad el tema

😊😊	😊	😐	😞	😞😞

Ha tenido orden en la presentación

--	--	--	--	--

Ha expuesto con la debida claridad

--	--	--	--	--

Ha sido participativo

--	--	--	--	--

Tiene capacidad para motivar a la audiencia

**Acerca del ponente 2 (\_\_\_\_\_)**

Maneja a profundidad el tema

😊😊	😊	😐	😞	😞😞

Ha tenido orden en la presentación

--	--	--	--	--

Ha expuesto con la debida claridad

--	--	--	--	--

Ha sido participativo

Tiene capacidad para motivar a la audiencia

## ANEXO T-2

### Encuesta de satisfacción inmediata

**¿Qué le ha gustado más del seminario?**

**¿Y menos?**

**¿Qué opinas de que tu empresa te brinde este tipo de capacitaciones?**

**¿Te gustaría recibir otra capacitación de este tipo?**

Sí

No

**Indique los 5 temas que más te gustarían**

- Comunicación en pareja y en familia
- Educación de los hijos en la adolescencia
- La crisis en el matrimonio
- Varón y mujer: aliados y compañeros
- Primeros años del matrimonio
- Educación de la afectividad y sexualidad de los hijos
- ¿Cómo integrar la vida profesional y familiar?
- Mantener y renovar el amor
- Economía y presupuesto familiar


Otros: \_\_\_\_\_

**Encuesta de repercusión en el tiempo**

Agradeceríamos dedique unos minutos a completar esta encuesta. Queremos conocer su opinión y apreciaciones sobre el curso del Instituto de Ciencias para la Familia contratado por la empresa \_\_\_\_\_ dirigido a sus colaboradores, con el fin de evaluar la repercusión y resultados del mismo. La información proporcionada en esta encuesta es totalmente confidencial. Muchas gracias por su colaboración.

Fecha: \_\_\_\_\_ Área de la empresa en la que trabaja: \_\_\_\_\_ Sexo: Masc /Fem.

- 1) ¿En qué aspectos considera que le sirvió el curso \_\_\_\_\_ que le brindó su empresa hace unos meses?
  
- 2) ¿Considera que le ayudó a realizar algún cambio?
  
- 3) ¿Qué temas, de los que se abordaron, fueron más importantes para usted?
  
- 4) ¿Qué opinión general puede dar hoy sobre el curso?
  
- 5) ¿Recomendaría el curso a algún compañero o amigo?
  
- 6) ¿Cree que la empresa debe seguir apoyando a sus colaboradores en estos temas?  
¿Por qué?

## **ANEXO V-1**

### **CV de los docentes del ICF**

#### **Dr. Paúl Corcuera García**

Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad de Piura y Doctor en Dirección de Empresas por el IESE. Magíster en Matrimonio y Familia por la Universidad de Navarra, España. Director del Instituto de Ciencias para la Familia y del Departamento de Gobierno de la Empresa de la UDEP.

#### **Dra. Mariela García Rojas**

Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad de Piura y Doctora en Dirección de Empresas por el IESE. Magíster en Matrimonio y Familia por la Universidad de Navarra, España. Miembro del Instituto de Ciencias para la Familia, Vicerrectora de profesores y profesora principal de la UDEP.

#### **Dr. César Chinguel Arrese**

Licenciado en Ingeniería Industrial por la Universidad de Piura y Doctor Ingeniero Industrial y Magíster en Matrimonio y Familia por la Universidad de Navarra, España. Profesor principal de la UDEP y miembro del Instituto de Ciencias para la Familia.

#### **Mgtr. Mariella Briceño**

Bachiller en Educación por la Universidad de Piura. Magíster en Matrimonio y Familia por la Universidad de Navarra, España. Profesora investigadora y miembro del Instituto de Ciencias para la Familia de la UDEP.

#### **Mgtr. Gloria Huarcaya**

Licenciada en Comunicación de la Universidad de Piura y Magíster en Matrimonio y Familia por la Universidad de Navarra, España. Se desempeña como profesora investigadora del Instituto de Ciencias para la Familia de la UDEP, e integra el consorcio internacional de investigación *World Family Map Project*.

#### **Dra. Maricela Gonzáles**

Licenciada en Derecho por la Universidad de Piura y Doctora en Derecho por la Universidad de Oviedo, España. Magíster en Matrimonio y Familia por la Universidad de Navarra, España. Directora de programa de la Facultad de Derecho de la UDEP.

**CV de los docentes del ICF****Dra. Genara Castillo Córdova**

Doctora en Filosofía y Letras (Universidad de Navarra, España). Máster en Dirección y Gestión empresarial. Licenciada en Ciencias de la Educación. Mención en Historia y CC.SS; y mención en Filosofía por la Universidad de Piura. Miembro del Consejo Consultivo de la Revista *Studia Poliana* (Universidad de Navarra).

**Dr. Gerardo Castillo**

Médico Cirujano (Universidad Nacional de Trujillo) y doctor en medicina (Universidad de Navarra, España). Especialista en ginecología y obstetricia por la Universidad Nacional Federico Villarreal. Director del Área Departamental de Ciencias Biomédicas y Ginecólogo del Centro Médico Universitario de la Universidad de Piura.

**Mgtr. Mela Salazar**

Licenciada en Ciencias de la Información y Magíster en Dirección y Gestión de Empresas por la Universidad de Piura. Decana de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura.

**Mgtr. Alejandro Machacuay**

Licenciado en Ciencias de la Información con mención en Producción Audiovisual por la Universidad de Piura. Magíster en estética e Historia de la Cinematografía por la Universidad de Valladolid, España. Docente de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura.

**Mgtr. Paola Calle**

Ingeniera Industrial y de sistemas y Magíster en Educación en la especialidad de Teorías y Práctica educativa por la Universidad de Piura. Magíster en Educación en la especialidad de Asesoramiento Educativo Familiar por el Centro Universitario Villanueva, Adscrito a la Universidad Complutense de Madrid. Colaboradora del Departamento de Formación y Orientación del Colegio Vallesol. Gestora de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

**Mgtr. Omar Elí**

Licenciado en Educación por la Universidad de Piura. Magíster en Asesoramiento Educativo Familiar (Escuela de Capacitación Pedagógica, Perú), Especialista en Afectividad y Sexualidad (IVAF, España) y en Administración educativa (Santiago Antúnez de Mayolo, Perú). Colaborador docente de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Piura y profesor tutor en el Colegio Turicará.

