

PÁG
4

¿En qué estamos?

PÁG
5

Posts del Centro

PÁG
16

Actividades del Centro

REVISTA CENTRO TRABAJO Y FAMILIA

EDICIÓN Nº6 / II SEMESTRE 2020



Centro Trabajo y Familia

CENTRO DE INVESTIGACIÓN QUE NACE CON EL OBJETIVO DE FOMENTAR UNA CULTURA EMPRESARIAL QUE FAVOREZCA LA INTEGRACIÓN Y ARMONIZACIÓN ENTRE EL TRABAJO PROFESIONAL Y LA VIDA FAMILIAR.

BUSCA CONSTITUIRSE EN EL PRINCIPAL PUNTO DE REFERENCIA DE **RESPONSABILIDAD FAMILIAR CORPORATIVA** (RFC) EN CHILE.

EQUIPO



María José Bosch
Directora



María Paz Riumalló
Directora Ejecutiva



María José Urzúa
Investigadora

CONTACTO



clubetf.ese@uandes.cl



+562 2 26181565

REDES SOCIALES



ctfese



CTF_ESE



ctfese



@centrotrabajoyfamilia

Carta Directora

Estamos terminando este 2020, que será sin duda un año particular e inolvidable en nuestras vidas. Hemos aprendido muchas cosas, pero una de las principales es que pudimos visibilizar de forma muy concreta que las familias son una parte importantísima de la sociedad, que funcionan en directa relación con las empresas, y que no son totalmente independiente ni indiferentes para estas.

Este año, más que nunca, las empresas necesitaron que las familias apoyaran a sus trabajadores, ya sea con teletrabajo o de forma presencial. Las logísticas familiar, doméstica, educacional y laboral se volvieron especialmente críticas. Y también este año dejó en manifiesto, que la familia necesita apoyo para poder continuar con su gran labor en esta sociedad; dado que es el primer ámbito de desarrollo de toda persona, y el lugar donde se desarrolla el capital social de cada uno de nosotros.

Una de las principales herramientas para lograr este apoyo a la familia es fomentar la corresponsabilidad, tarea que no solo debe ser llevada a cabo por el sector público, sino que también desde las empresas. Así como se debe reconocer la necesidad de incorporar más mujeres en el mercado laboral y en la alta dirección, también es necesario fomentar el valor de la paternidad, permitiendo a los hombres participar activamente en las esferas familiares, domésticas y educacionales también. Lo anterior redundará en múltiples beneficios para las empresas, las familias y la sociedad completa.

Así, este 2021 trae muchos desafíos y oportunidades para Chile, y podemos partir por reconocer el aporte de la familia y apoyarla entre todos.

A continuación, ponemos a disposición de ustedes este ejemplar que esperamos sea de gran interés y ayuda para ustedes.

María Paz Riumalló
Directora Ejecutiva

Centro Trabajo y Familia
ESE Business School, Universidad de los Andes

Club



Club de empresas que busca promover la conciliación entre trabajo, familia y vida personal, a través del intercambio de experiencias y la entrega de información y últimas tendencias en este campo.

MIEMBROS:



Contenido

Investigaciones en curso 04

Posts del centro 05

Diseño del puesto de trabajo – Clave para la automotivación

El futuro del trabajo es híbrido

Enfoque 9

Brecha de inclusión laboral femenina

¿Qué está pasando en Chile? 13

Actividades del centro 16

Columnas de opinión María José Bosch

Apariciones en prensa

Guías prácticas

Actividades del Centro



Investigaciones en curso

1

PROYECTO

FONDO DE AYUDA A LA INVESTIGACIÓN (FAI)

En colaboración con el Centro de Estudios Financieros obtuvimos un fondo para investigación realizado por la Universidad de los Andes. El concurso FAI tiene como objetivo fortalecer la investigación en temas propios del ideario de la Universidad, mediante una estrategia de complementación disciplinaria. El título del proyecto a investigar será "El impacto del balance trabajo y familia de los padres en el desarrollo de capital humano de sus hijos", en un plazo de 2 años.

2

ESTUDIO:

TELETRABAJO Y FUTURO

Fruto de una encuesta realizada durante el 2020, generaremos un informe que permitirá conocer más sobre los posibles beneficios que tendría para, persona, familia y empresa la adopción del trabajo remoto como forma de trabajar. Esta parte del estudio viene a complementar los estudios realizados durante el 2020 que midieron el impacto que tuvo el hecho de trabajar desde casa durante el COVID-19 sobre las personas, en sus familias y en las relaciones laborales.



3

ESTUDIO:

VIVIENDA, HOGAR Y FELICIDAD

En conjunto con el Centro de Estudios Inmobiliarios del ESE surgió este proyecto que busca realizar una investigación similar al estudio del "Good Home Report". El propósito de este estudio es obtener información sobre temas relacionados con la vivienda, el hogar, el urbanismo y la felicidad. Recogimos tanto datos demográficos de Chile como percepciones respecto a estos temas, y estamos en el proceso de generar los informes y los datos.

4

ESTUDIO SOBRE DIRECTORIOS EMPRESAS SEP

Proyecto realizado en conjunto con el Centro de Gobierno y Sociedad y en apoyo al SEP, en el cual realizamos una evaluación de la política de incorporación femenina en sus directorios, con el propósito de conocer el impacto de esta política y aprovechar la oportunidad de realizar mejoras. Producto de este estudio surgirán iniciativas y recomendaciones para promover mayor participación femenina en los directorios y empresas chilenas.

Diseño del puesto de trabajo - Clave para la automotivación



La motivación laboral es un pilar fundamental para el funcionamiento de una organización. Esta no solo permite que el trabajo se lleve a cabo, si no que mejora los niveles de productividad, aumenta el compromiso del colaborador y disminuye las intenciones de dejar la empresa¹.

La motivación humana puede provenir de factores internos o externos al individuo. En esta ocasión nos enfocaremos en la motivación interna, la cual al ser autónoma se entiende como automotivación. Esta es

una competencia esencial en el ámbito del trabajo a distancia y en situaciones difíciles².

La automotivación laboral, nace de dos fuentes que clasifican como motivaciones intrínsecas y prosociales. La motivación intrínseca corresponde al disfrute individual que tiene el colaborador por realizar la tarea, mientras que las motivaciones prosociales, nacen como la disposición de actuar para generar un efecto positivo sobre otro, ya sea la empresa, colegas, familia o la sociedad misma.

¹ Ryan, R et. al (2019) The Nature and the Conditions of Human Autonomy and Flourishing: Self-Determination Theory and Basic Psychological Needs. The Oxford Handbook of Human Motivation (2nd ed.)

² Taylor, D., & Kavanaugh, J. (2005). Developing a model of leadership in the teleworking environment: A qualitative study. Journal of Organizational Culture.

Si bien la automotivación se clasifica como interna, esta no solo depende del individuo. El entorno del colaborador también influye en que la automotivación nazca desde su interior³.

En este sentido, las características del puesto de trabajo son importantes. Los profesores del ESE Business School, Álvaro Espejo, Guillermo Armelini y Natalia Yankovic⁴, sugieren analizar y re-diseñar los puestos de trabajo en base al acrónimo **PARTES**. Este se basa en el modelo SMART, creado por la profesora Sharon Parker de la Universidad de Curtin, Australia. A continuación exponemos este modelo, explicando su relación con la automotivación laboral, con especial foco en el rol del líder:

PROPÓSITO: el propósito es la razón por la que el trabajo existe. Así, el sentido del puesto se materializa en los servicios que ofrece la empresa y en el impacto social de estos. Por esto, es preciso que el colaborador pueda observar la coherencia entre las acciones de la compañía, su puesto laboral y el propósito que se declara. En este caso, es esencial que el líder comunique este propósito y su conexión con las operaciones de la empresa constantemente al colaborador activando así la fuente motivacional prosocial.

AUTONOMÍA: cumple un rol clave en el desarrollo de la automotivación. No todos los puestos de trabajo pueden tener excesivos grados de autonomía, sin embargo, lo ideal es diseñarlos de manera que el colaborador tenga cierto grado de control sobre los tiempos y las tareas que realiza. El rol del líder es supervisar, evitando un excesivo control, ofreciendo espacios de decisión para elevar el grado de motivación intrínseca de la persona.

RELACIONES: el soporte emocional y contacto social que un individuo puede experimentar en su puesto de trabajo es fundamental para desarrollar motivaciones intrínsecas y

trascendentes. Al diseñar un puesto laboral, es particularmente importante, asegurar un componente relacional mínimo para no desmotivar a la persona. A pesar de trabajar en remoto, es importante que el líder genere un ambiente de trabajo que permita formar una cohesión en el equipo, desarrollando relaciones de empatía entre sus miembros.

TALENTO: este aspecto se relaciona fuertemente con la motivación intrínseca. El talento, permite una satisfacción con el trabajo, al lograr hacer bien las tareas especificadas y a cabalidad. Por esto al diseñar el puesto de trabajo no es solo clave el perfil de selección, si no que también la gestión del talento posterior. Esto implica una comunicación clara de qué se debe hacer y porqué, entregando frecuentemente feedback. De esta manera, el colaborador puede identificar el resultado de sus tareas concretamente y sentirse satisfecho por sus logros y el impacto de este en otras personas.

ESTIMULANTE: la monotonía es uno de los factores que produce desmotivación. Por esta razón, es necesario diseñar puestos de trabajo estimulantes que impliquen variadas actividades y uso de habilidades. Aquí el rol del líder será potenciar las diversas habilidades y tareas que implica el cargo, tomando en cuenta las prioridades de la empresa, para elevar la motivación intrínseca.

STRESS: al diseñar un puesto, es importante identificar cuán demandante es y la disposición de horarios que este requiere. Si esto no se maneja, pueden surgir agotamiento, conflictos y una carga emocional que termina por desmotivar a las personas. En este aspecto el líder debe preocuparse de que su equipo tenga una adecuada gestión del tiempo, una comunicación fluida, y desarrollar la tolerancia entre sus integrantes, para evitar los males anteriormente nombrados.

³ Ryan, R et. al (2019) The Nature and the Conditions of Human Autonomy and Flourishing: Self-Determination Theory and Basic Psychological Needs. The Oxford Handbook of Human Motivation (2nd ed.)

⁴ Armelini, G; Yankovic, N; Espejo, A. (2020) E3: Los colaboradores. ESE Business School Universidad de los Andes.



El futuro del trabajo es *híbrido*

Durante el 2020, la irrupción masiva del trabajo a distancia y el retorno paulatino a las oficinas ha puesto de manifiesto una nueva realidad posible: la existencia de lugares y equipos de trabajo híbridos (algunos integrantes de manera presencial y otros de manera virtual), lo que al parecer ha llegado para quedarse. Pero ¿qué es el trabajo y las oficinas híbridas? ¿Cómo implementar esta metodología de trabajo?

¿QUÉ? - LA FORMA

Un **trabajador híbrido** es aquel que desarrolla su trabajo de manera presencial o remota de manera alternada, lo cual puede ocurrir en una serie de combinaciones. Por su parte se entiende como un **equipo híbrido**, aquel donde sus miembros pueden trabajar presencial, a distancia o en una combinación de ambas modalidades. Así, la **oficina híbrida** es el espacio donde circulan los trabajadores de una compañía que ha adoptado esta modalidad **mixta**.

¿QUIÉNES? - LAS PERSONAS

Es importante definir quiénes pueden trabajar en esta modalidad mixta, lo cual debe ser comunicado expresamente por la organización. Para lo anterior se hace necesario analizar las funciones de cargo y su compatibilidad con este tipo de flexibilidad¹.

¿DÓNDE? - EL ESPACIO

Es necesario pensar en cómo se configurará el espacio de encuentro dentro de la oficina, si las personas ya no estarán todo el día ahí. Si bien, hoy en día los espacios están pensados para mantener una distancia social adecuada, a futuro será importante la creación de lugares de colaboración y creación de comunidad.

Sin embargo, lo más importante al pensar en la creación de una oficina híbrida es preguntarse en primer lugar ¿por qué una oficina híbrida? ¿por qué simplemente no todos trabajamos a distancia?

Si con la modalidad blended se busca tener espacios de encuentro y socialización, lo mejor es calcular la cantidad de personas que

efectivamente trabajarán presencialmente a diario y reducir el espacio individual a este aforo, dando paso a la interacción social, con cafés, salas de estar o de brainstorming.

¿CUÁNDO? ¿CUÁNTO?- EL TIEMPO

A la hora de definir una política de blended work, es necesario establecer claramente cuántas horas o días semanales o mensuales puede trabajar a distancia un colaborador y especificar cuándo es estrictamente necesario que asista a la oficina. A su vez, señalar si la elección de días y horas de trabajo presencial son a su completa autoridad o dependen de su supervisor o equipo de trabajo. En ese sentido se recomienda hacer una lista de todas las combinaciones posibles para especificar directrices en cada una de ellas.

¿CÓMO? - LA MANERA²

Antes de la pandemia, los procesos de trabajo se basaban mayoritariamente en la presencialidad. Luego de casi un año de trabajo a distancia, las metodologías de trabajo han cambiado incorporando nuevas normas, rutinas, herramientas y medidas de seguridad. Si se quiere persistir con una modalidad de trabajo híbrida es necesario recordar buenas prácticas.

Se deben establecer parámetros de trabajo y fijar normas de medición de desempeño. También es necesario crear rutinas de equipo, tales como tener reuniones diarias o semanales, para no perder la cohesión grupal. Para esto, se hace necesario utilizar las herramientas tecnológicas que permitan la colaboración en línea. Finalmente, la protección de datos pasa a ser un tema central, ya que es más complejo el control de la ciberseguridad con el trabajo remoto.

¹ Slashtop (2020) El futuro del trabajo es la oficina híbrida y así es como se puede preparar para ello. URL: <https://www.slashtop.com/es/the-future-of-work-is-the-hybrid-office-and-here-is-how-you-can-prepare-for-it>. Consultado el 18 de noviembre de 2020.

² ORH(2020) 4 claves para configurar un modelo de trabajo híbrido. URL: <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/4-claves-para-consolidar-un-modelo-de-trabajo-hibrido.html>. Consultado el 18 de noviembre de 2020.



Brechas de inclusión y trayectoria laboral femenina ¿qué políticas aplicar?

Este año 2020, junto con el Diario Financiero, en el Centro creamos el Índice de Trayectoria Laboral e Inclusión de la Mujer. Este buscaba mostrar como hombres y mujeres percibían el avance de la mujer en el mundo laboral chileno, a través de una serie de variables relacionadas con la equidad de género en las empresas, barreras en la trayectoria laboral y trabajo a distancia.

Este año, el puntaje mínimo obtenido fue de 6,0 y el máximo de 86,2. Sin embargo, el puntaje promedio fue de un 42,5; de 100 puntos en total. Esto demuestra que la muestra no percibe una óptima trayectoria laboral e inclusión de la mujer si no que, se concibe que el entorno obstaculiza el desarrollo profesional equitativo entre hombres y mujeres.

Si bien hombres y mujeres están conscientes del problema, los primeros tienden a subestimar la dificultad que tienen las mujeres para avanzar en una carrera laboral. El puntaje promedio para hombres fue de un 46,3, mientras que para las mujeres fue de un 40,5. Dado lo anterior, en este artículo buscamos indagar las percepciones que tienen hombres y mujeres para solucionar esta brecha.

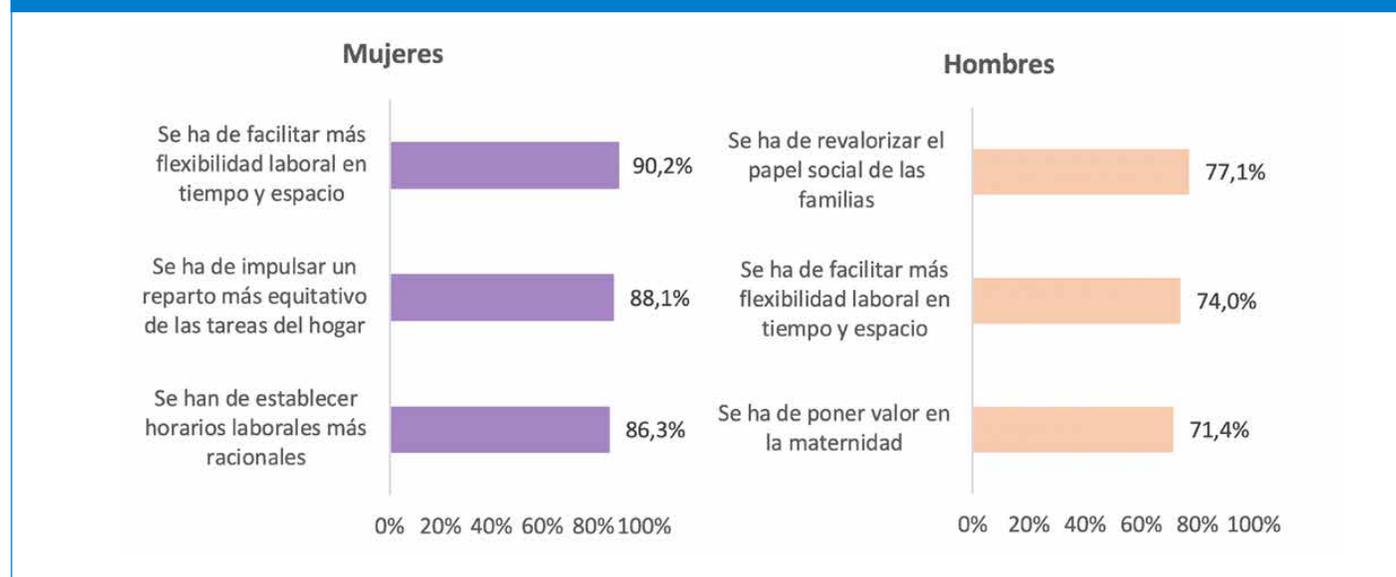
La corresponsabilidad en la crianza y en la toma de decisiones laborales-familiares es un punto clave para evitar que siempre sean las mujeres quienes hacen sacrificios laborales en pos de su familia. Son estas decisiones las que provocan que su trayectoria laboral sea no lineal y flexible, pero con pocas posibilidades de ascenso¹.

Por esta razón se analiza que tan de acuerdo están los encuestados con una serie de medidas que les entregarían un papel más protagónico a los hombres en la crianza, pero que, implicarían un cierto grado de sacrificio laboral. También se realiza este mismo ejercicio, pero con medidas que le permitirían a la mujer tomar un papel más protagónico en el mundo laboral.

Para esto se utilizaron las preguntas de una sección del índice donde se les pidió a los encuestados que afirmaran en una escala del 1 al 7 que tan de acuerdo estaban con una serie de afirmaciones. Estas se referían a valores familiares, políticas empresariales de conciliación trabajo-familia y políticas públicas.

En primer lugar, se analizó cuáles de estas afirmaciones eran las más populares entre hombres y mujeres. En el gráfico N°1 se observó que las tres medidas que son compartidas por la mayoría de las mujeres se refieren a; facilitar la flexibilidad de tiempo y espacio en el trabajo (90,2%), impulsar un reparto más equitativo de las tareas del hogar (88,1%) y establecer horarios laborales más racionales (86,3%). Por su parte, al observar las medidas que son compartidas mayoritariamente por los hombres se encontró que estas referían más a valores. El 77,1% afirmaba que se debía revalorizar el papel social de las familias, y el 71,4% declaraba que se ha de poner valor a la maternidad. Es destacable que el 74,0% consideraba, al igual que las mujeres, que se ha de facilitar la flexibilidad de tiempo y espacio en el mundo laboral, siendo este un punto común a trabajar.

GRÁFICO N°1: 3 MEDIDAS MÁS POPULARES PARA CERRAR BRECHAS LABORALES DE GÉNERO SEGÚN SEXO



¹ Rönkä, A., Oralava, S., & Pulkkinen, L. (2003). Turning Points in Adults' Lives: The Effect of Gender and the Amount of Choice. *Journal of Adult Development*, 10(3).

Al observar diferencias significativas según género, se encontraron varias en una serie de políticas públicas que han sido aplicadas en diferentes países para cerrar estas brechas. Cabe mencionar que siempre eran las mujeres quienes estaban más de acuerdo con estas políticas en todo sentido.

REPARTO EQUITATIVO DE LAS TAREAS DEL HOGAR: En Chile, programas como Chile Crece Contigo intentan promover la corresponsabilidad en el hogar y la crianza desde la primera infancia². A pesar de lo anterior ha sido complejo lograr un reparto equitativo de estas tareas³. La dificultad de lograrlo no solo radica en que el programa no esté cumpliendo este objetivo, si no que también en nuestros hallazgos se observó que los hombres consideran que es necesario generar esta dinámica en una menor medida que las mujeres (88,1% versus 63,0%). Sin embargo, cabe mencionar que el 63,0% de ellos afirmaba estar de acuerdo en la necesidad de avanzar hacia hogares más corresponsables, por lo que avistamos una oportunidad de trabajo fructífera en este sentido.

POLÍTICAS PÚBLICAS FAMILIARES: A nivel mundial, las políticas públicas con enfoque familiar han entrado al debate como una de las mejores formas de asegurar el desarrollo sostenible de las naciones, dada la importancia del núcleo familiar en el desarrollo emocional y cognitivo de las futuras generaciones⁴. Sin embargo, muchas veces las familias estiman que no reciben la ayuda suficiente, ya sea por parte de las empresas (como trabajadores) o por parte del Estado (como ciudadanos). En este sentido, en el índice se encontró con que son las mujeres quienes creen en mayor medida que se debe incrementar la ayuda a las familias (63,3%), mientras que el 53,3% de los hombres lo estima así.

LEY DE SALA CUNA UNIVERSAL: En Chile se viene discutiendo desde el año 2018, un proyecto de ley que garantice el acceso a sala cuna universal para todos los menores de 6 años. Esto para contrarrestar el efecto nocivo que tiene sobre la contratación femenina, la actual normativa que obliga al empleador a prestar el servicio de sala cuna en el momento de contratar más de 19 mujeres⁵. Con respecto al nivel de acuerdo que tenía esta política dentro de los encuestados, se encontró que un 61,9% de las mujeres consideraba que se ha de pagar un cheque de sala cuna para todos, mientras que solo el 52,9% de los hombres lo consideraba así.

POSTNATAL MASCULINO⁶: En países europeos, una de las medidas más utilizadas para promocionar la corresponsabilidad es la existencia de un postnatal masculino exclusivo para el padre con duraciones mínimas de tres meses. En Chile, no existe un postnatal exclusivo para hombres, si no que este es transferido por la madre. Dicho beneficio tiene una baja utilización siendo que solo el 0,02% de los padres se lo ha tomado desde que se aplicó la ley. Respecto a la idea de igualar o alargar la duración del postnatal masculino, para crear una política similar a las europeas, se observó que esta se considera adecuada por tan solo un tercio de los hombres encuestados (33,9%), mientras que el 58,3% de las mujeres cree que se debe alargar la duración del postnatal masculino y un 52,7% de ellas afirma que este se debería igualar con el femenino.

LEY DE CUOTAS: Finalmente, respecto a la idea de establecer una ley de cuotas para mujeres, tal como se ha hecho en el caso de directorios en varios países, se encontró una gran diferencia entre hombres y mujeres. Un 55,2% de las mujeres está muy de acuerdo o de acuerdo con esta iniciativa, pero tan solo un 18,9% de los hombres lo afirmaba así.

² Chile Crece Contigo. (2020). Chile Crece Contigo. Obtenido de <http://www.crececontigo.gob.cl/>

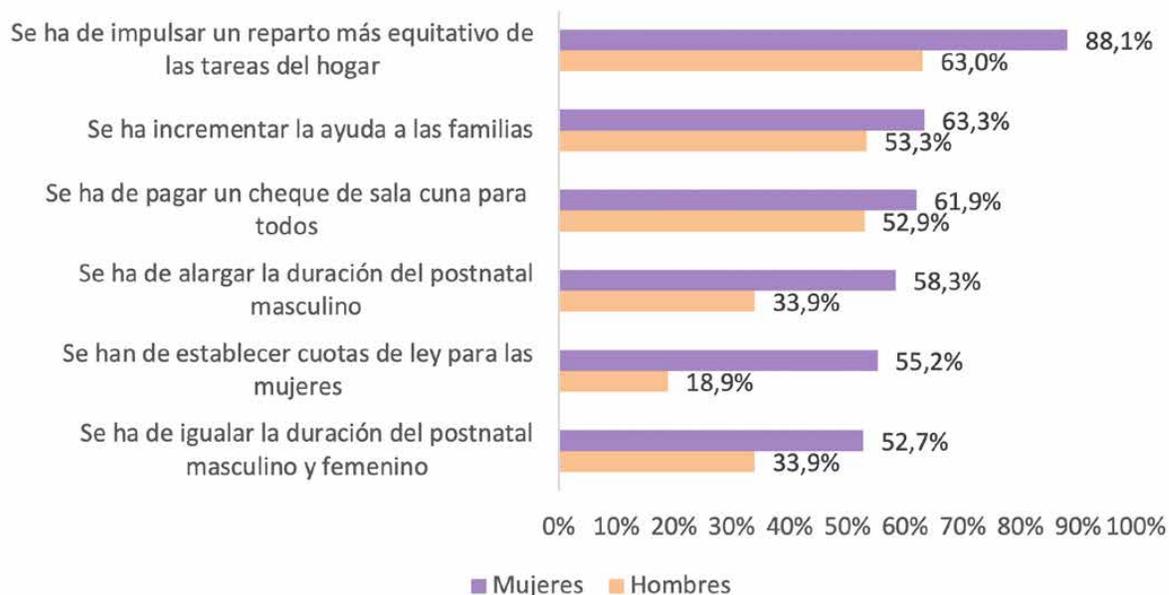
³ Bosch, Riumalló, Urzúa (2019) Nueva Paternidad: Desafíos para la empresa y la sociedad. Cuaderno ESE.

⁴ Bogenschneider, K., Little, O., Ooms, T., Benning, S., & Cadigan, K. (2012). The Family Impact Handbook: How to view policy and practice through the family impact lens. Madison, WI: The Family Impact Institute.

⁵ Código del Trabajo. (2020). Artículo 203 y 206. Santiago de Chile.

⁶ Bosch, Riumalló, Urzúa (2019) Nueva Paternidad: Desafíos para la empresa y la sociedad. Cuaderno ESE.

GRÁFICO N°2: POLÍTICAS PÚBLICAS QUE DEBERÍAN IMPLEMENTARSE, SEGÚN SEXO

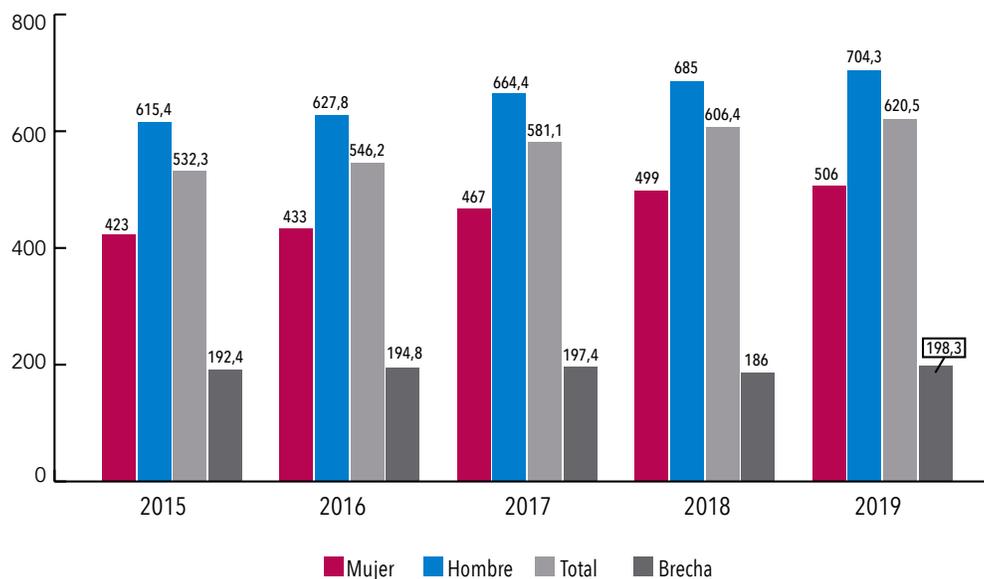
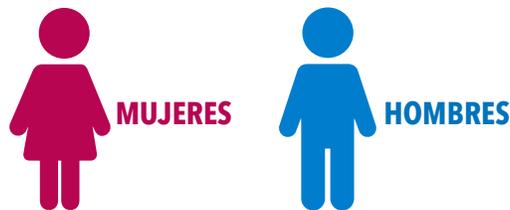


A partir del análisis anterior es posible sacar en claro que un punto común a trabajar para cerrar las brechas entre hombres y mujeres en el mundo laboral es facilitar la flexibilidad de tiempo y espacio. Por otro lado, a pesar de que los hombres consideran en menor medida que es necesario impulsar un reparto equitativo de las tareas del hogar, existe una disposición de casi dos tercios de estos para avanzar a este tipo de dinámicas familiares. A partir de lo anterior, se recomienda que a nivel empresarial y estatal, se siga promoviendo la flexibilidad de tiempo y espacio, y la corresponsabilidad como motores de cambio para la inclusión laboral de la mujer.

Sobre la idea de legislaciones más ambiciosas como la igualación o prolongación del postnatal masculino, se sugiere precaución en su diseño, ya que solo un tercio de los hombres encuestados está de acuerdo con este tipo de medidas, lo que podría significar una inversión sin retornos, si los incentivos para utilizar el postnatal masculino no están alineados con los intereses familiares.

Mitos y verdades respecto a la brecha salarial de género 2018-2019

Ingreso mensual promedio (miles de pesos) según sexo



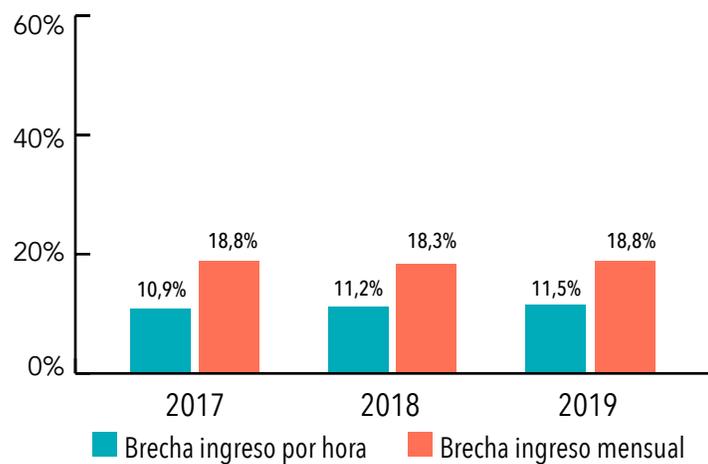
Fuente: Elaboración propia a partir de Síntesis de Resultados ESI (2019)

La brecha salarial de género volvió a aumentar en el año 2019. ¿Por qué?

1

El aumento se debe a que las mujeres trabajan menos horas que los hombres

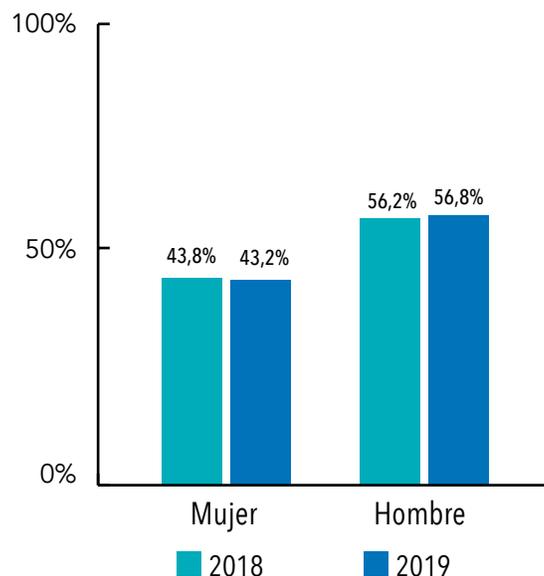
Brecha salarial de género según ingreso por horas trabajadas e ingreso medio mensual



2

El aumento se debe a que hay mayor informalidad laboral en las mujeres

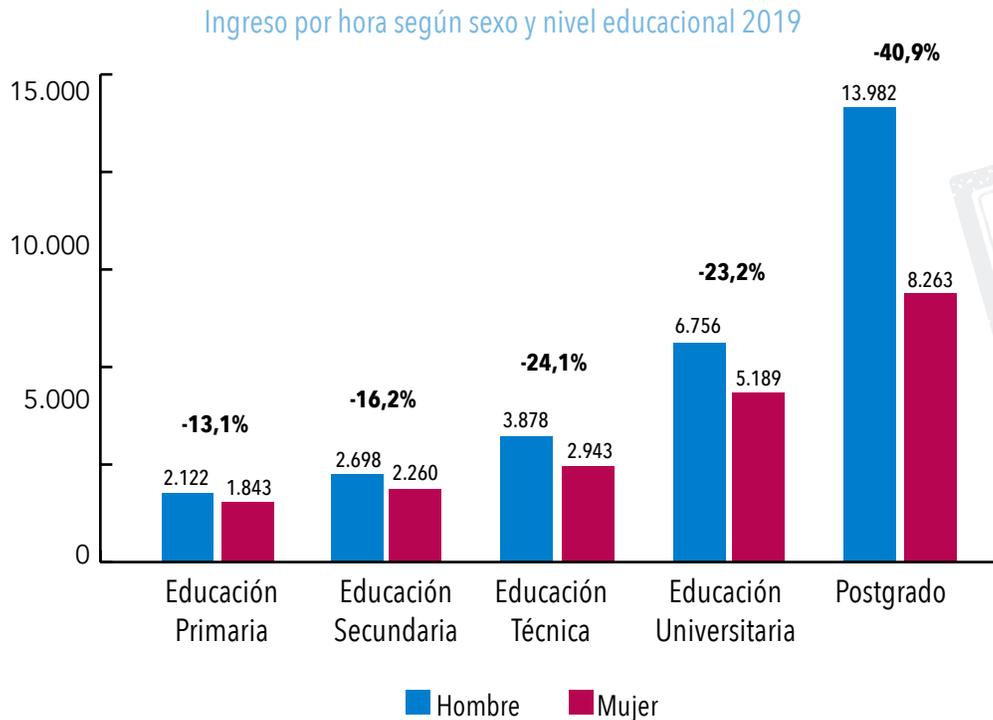
Trabajadores cuenta propia informales según sexo (2018-2019)



Fuente: Elaboración propia a partir de Síntesis de Resultados ESI (2019)

3

La brecha salarial obedece a una brecha educacional entre hombres y mujeres



Factores que sí explican la brecha salarial:

Motherhood Penalty



Otro factor que explica la brecha salarial es la penalización a la maternidad, la que obedece a:

Mommy Tracks: Elección de carreras compatibles con la maternidad pero con un techo salarial.

Sesgos: Creencias que llevan a los empleadores a no promocionar la maternidad

Sin embargo faltan datos para poder medir si esta es la razón de fondo al aumento de la brecha

Fuente: Elaboración propia a partir de Síntesis de Resultados ESI (2019)



Columnas de opinión María José Bosch

22 DE JULIO

Diario Financiero: **Desconfinamiento: ¿mujeres y niños?**

20 DE AGOSTO

La Tercera: **El nuevo trabajador ideal**

26 DE AGOSTO

Diario Financiero: **Familia, la inversión invisible**

23 DE SEPTIEMBRE

Diario Financiero: **El enriquecimiento de la familia hacia el trabajo**

16 DE OCTUBRE

La Tercera: **Es una tría da no una díada**

28 DE OCTUBRE

Diario Financiero: **Partamos por escucharnos**

27 DE NOVIEMBRE

Diario Financiero: **No penalicemos la maternidad**

17 DE DICIEMBRE

La Tercera: **Hay candidatas preparadas**

23 DE DICIEMBRE

Diario Financiero: **La “sociedad” entre familias y empresas**



Apariciones en prensa

7 DE JULIO

Revista YA: **El desafío de trabajar y criar puertas adentro**

25 DE AGOSTO

Revista YA: **La nueva realidad**

14 DE OCTUBRE

Diario Financiero: **Crece la brecha: estrés laboral en pandemia ha sido mayor para mujeres con jefatura que para hombres**

10 DE NOVIEMBRE

El Mercurio: **las barreras culturales del trabajo femenino**

23 DE NOVIEMBRE

María José Bosch: **“Hay sesgos conscientes e inconscientes que hacen no seleccionar mujeres en la alta dirección”**

4 DE DICIEMBRE

María Paz Riumalló: **“La calidad del teletrabajo aumenta 8% y el rendimiento 12% cuando se teletrabaja 2 días a la semana”**

6 DE DICIEMBRE

María José Bosch: **“La pandemia reveló la falta de corresponsabilidad”**



Guías Prácticas CTF (www.esec.cl/ctf)

JULIO GUÍA 11: : Guía para un Retorno Seguro

JULIO Guía 12: La importancia de la (auto)motivación

AGOSTO Guía 13: Preguntas y respuestas de la Ley de Crianza Protegida

AGOSTO Guía 14: *Child Care*: cuidado infantil en comunidad

AGOSTO Guía 15: *Burnout*: no es solo el COVID-19

SEPTIEMBRE Guía 16: Seguimiento del trabajo a distancia: el desafío de los equipos híbridos

OCTUBRE Guía 17: Brecha Salarial de Género y COVID-19



Actividades del Centro



13 DE JULIO

María José Bosch es parte del Consejo Mujer Covid - 19 Del Ministerio de la Mujer y Equidad de Género que sesionará por 50 días.



28 DE JULIO

Foro 3 Trabajo y Familia: Aprendizaje continuo: clave para la supervivencia



4 DE AGOSTO

María José Bosch conduce ciclo de ConéctESE LIVE Instagram entrevistando a egresados del EMBA



27 DE AGOSTO

María José Bosch en Ciclo de Webinars MLIV – Mercado laboral, Género y Pandemia: el impacto del COVID en el trabajo de las mujeres



6 DE OCTUBRE

Foro 4 Trabajo y Familia: Liderazgo Adaptativo en tiempos turbulentos



7 DE OCTUBRE

Adjudicación concurso de Fondo de Ayuda a la Investigación de la Universidad de los Andes



8 DE OCTUBRE

Reunión internacional de colaboradores IFREI



5 DE NOVIEMBRE

Charla de continuidad "People Analytics: Productividad con sentido"



12 Y 13 DE NOVIEMBRE

3er Encuentro Internacional IFREI



19 DE NOVIEMBRE

María José Bosch presenta resultados de estudio a Empresas SEP organizado por el Ministerio de Mujer y Equidad de Género

TELÉFONOS:

+562 2618 1565

clubetf.ese@uandes.cl

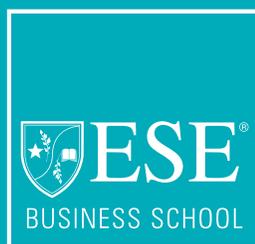
www.ese.cl/ctf

 ctfese

 Centro Trabajo y Familia ESE

 CTF_ESE

 @centrotrabajoyfamilia



Universidad de los Andes

CENTRO
TRABAJO
Y FAMILIA