

PÁG
4

¿En qué estamos?

PÁG
5

Posts del Centro

PÁG
17

Actividades del Centro

REVISTA CENTRO TRABAJO Y FAMILIA

EDICIÓN Nº10 / II SEMESTRE 2022



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

CONTACTO


 mpriumallo.ese@uandes.cl


 +562 2 26181565

REDES SOCIALES

 [ctfese](#)

 [CTF_ESE](#)

 [ctfese](#)

 [@centrotrabajoyfamilia](#)

Carta Directora

Este año fue muy importante para nosotras, ya que tanto en el Centro Trabajo y Familia como en el Club Empresas Trabajo y Familia cumplimos 10 años desde nuestra creación. Para celebrar estos 10 años realizamos una serie de actividades, entre las que se incluyeron la grabación de un video conmemorativo en el cual abordamos cómo hemos trabajado y aportado a las personas, empresas, en el ámbito público, en la sociedad civil y en la Academia.

Cumplimos 10 años sintiendo una fuerte gratitud a quienes han confiado y trabajado con nosotros. Agradecemos al Grupo Security que nos ha acompañado y apoyado todos estos años. Agradecemos y saludamos también a las empresas del Club que han confiado en nuestro trabajo y que nos han seguido durante todo este tiempo.

Pero también cumplimos 10 años con grandes desafíos y mucho trabajo por delante. El equilibrio trabajo y familia sigue siendo un gran desafío para cada uno de nosotros, y sigue estando al debe en las empresas y en nuestra sociedad. El trabajo, la familia y las personas han sufrido fuertes cambios en los últimos años y es nuestro deber, como centro de investigación, seguir profundizando en estos temas y aportando desde la academia con nuevos conocimientos y aprendizajes.

Hoy, ponemos a disposición de ustedes este ejemplar, el número 10 realizado, con herramientas prácticas e información relevante en el tema de conciliación, que esperamos los entretenga y además les entregue luces de cómo balancear sus propias vidas y aportar en la vida de sus colaboradores.

¡Gracias por acompañarnos en estos 10 años!

María Paz Riumalló
Directora Ejecutiva

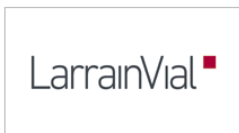
Centro Trabajo y Familia
ESE Business School, Universidad de los Andes

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 4

Posts del centro 5

Bienestar y Conciliación: ¿cómo lo abordamos?

Manejo de las emociones: necesario en épocas de estrés

Enfoque 11

Flexibilidad Laboral: ¿cómo afectan el desarrollo de los hijos?

¿Qué está pasando en Chile? 15

Actividades del centro 18

Columnas de opinión María José Bosch
Apariciones en prensa
Guías prácticas
Actividades del Centro

PUBLICACIONES DEL CENTRO 19



Investigaciones en curso

1

LIBRO: LOS DESAFÍOS DE LA CONCILIACIÓN

Se encuentra en la última recta de trabajo el tercer libro del Centro. Este libro busca entregar una versión holística de la conciliación trabajo y familia desde el punto de vista de la empresa, la familia y la sociedad. Busca entregar herramientas concretas de políticas y buenas prácticas que pueden ser implementadas en las empresas. Así como también de conocer los desafíos de la integración trabajo y familia en el mundo hoy.

2

PROYECTO INVESTIGACIÓN FAI (FONDO DE AYUDA A LA INVESTIGACIÓN) - II ETAPA

Segundo estudio relativo a este fondo de investigación que se realizará en colaboración con el Centro de Estudios Financieros, con el propósito de desarrollar estrategia de complementación disciplinaria. El título del proyecto en el cual nos encontramos trabajando es *"Why are the needy still needy?"*.

3

INDICE DE TRAYECTORIA LABORAL FEMENINA EN CHILE

Proyecto académico que se desarrollará por 4to año consecutivo producto de una alianza con el Diario Financiero. Este proyecto se titula Índice de Trayectoria Laboral e Inclusión de las mujeres en las empresas en Chile, y tiene como objetivo es medir el espacio y oportunidades que abren las empresas chilenas a la trayectoria laboral y profesional de las mujeres. Se realizará durante el II semestre de este año.



Bienestar y Conciliación: ¿cómo lo abordamos?



La noción de bienestar humano es multidimensional. Dentro de los aspectos principales que la componen se encuentra la dimensión material y la calidad de vida de las personas (Subsecretaría de Evaluación Social, 2021).

Según el Happiness Research Institute (2019), dentro de los factores que afectan la felicidad global en la vida, se encuentra la satisfacción laboral. A su vez, la satisfacción laboral se ve asociada a una serie de variables que en conjunto logran un mayor bienestar en los trabajadores. Entre estas se pueden nombrar, el sentido del trabajo, la sensación de ser útil y tener logros en él; los estilos de liderazgo, la relación con colegas y el balance entre la vida laboral- personal.

Si bien existen diversos estudios internacionales que han dado cuenta de la relación entre conciliación, satisfacción laboral y felicidad, existe escasa información sobre esta realidad en Chile. Hoy en día, gracias a la Encuesta de Bienestar Social (Subsecretaría de Evaluación Social, 2021) es posible contar con datos que verifican esta relación.

REALIDAD DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN CHILE

Según los datos de la Encuesta de Bienestar Social 2021, existe una relación directa entre la satisfacción laboral y la satisfacción en la vida. El 88,4% de las personas que estaba satisfecha con su trabajo presentó a su vez satisfacción con la vida. En contraparte, solo 58,3% de las personas insatisfechas laboralmente tenían satisfacción su vida.

Dado lo anterior cabe preguntarse, cuáles son las características de un trabajo que brindan satisfacción laboral. A partir de esta misma encuesta los datos indicaron que las personas que se encuentran satisfechas indican tener acceso a las siguientes características laborales:

- 89,5% tienen posibilidades de desarrollo
- 87,3% tienen beneficios laborales
- 85,8% se encuentra satisfecho con su equilibrio entre la vida personal y laboral
- 82,3% cuentan con flexibilidad horaria

ALGUNAS BUENAS PRÁCTICAS

La realidad en Chile es diversa, con distintos tipos de organizaciones, necesidades y dotaciones. Sin embargo, existen algunas características del lugar de trabajo que se pueden

intervenir con el propósito de mejorar la satisfacción entre el trabajo y la vida personal:

- **Foco en los líderes:** el foco para cambiar comportamientos está en los liderazgos ya que son ellos quienes posibilitan el acceso a políticas como el teletrabajo y la flexibilidad horaria (Bosch y Las Heras, 2021), o entregan otro tipo de soluciones a pesar de que la naturaleza de las labores sea más estática (Muse y Pichler, 2011).
- **Diseño de puesto:** las personas contratadas deben tener conocimiento y habilidades que les permitan desempeñarse adecuadamente en el cargo para ser reconocidas y sentirse satisfechas.
- **Desarrollo de carrera:** una vez que los trabajadores sienten que han tocado un techo dentro de la empresa aumentan las probabilidades de que su satisfacción laboral disminuya.
- **Trabajar activamente por el clima laboral:** este comprende varios temas desde cuidar las relaciones interpersonales hasta el espacio físico donde se realizan las laborales y los descansos.
- **Diseñar beneficios laborales:** si bien no todas las organizaciones cuentan con la misma cantidad de recursos monetarios y humanos, es necesario pensar en beneficios adicionales al sueldo para los colaboradores. Pequeños cambios culturales como celebrar cumpleaños, establecer talleres mensuales de capacitación o crear espacios recreativos con juegos pueden hacer la diferencia, al marcar una salida de la rutina y el estrés.

Bibliografía

Bosch, M., & Las Heras, M. (2021). Small Changes that Make a Great Difference: Reading, Playing and Eating with your Children and the Facilitative Role of Managers in Latin America.

Happiness Research Institute. (2019). Job Satisfaction Index. Copenhagen: Job Satisfaction Knowledge Center.

Muse, L., & Pichler, S. (2011). A comparison of types of support for lower-skill workers: Evidence for the importance of family supportive supervisors. *Journal of Vocational Behaviour*, 79, 653-666.

Subsecretaría de Evaluación Social. (2021). Informe sobre la situación de bienestar de las mujeres: Conciliación entre la vida personal y el trabajo remunerado y no remunerado. Santiago de Chile: División Observatorio Social.

Manejo de las emociones: necesario en épocas de estrés



Hoy en día, a raíz de la pandemia vivida en los últimos años, a la incertidumbre financiera, global y laboral, aislamientos, excesiva sobrecarga de trabajo, entre otras cosas, nos enfrentamos como sociedad a un escenario complejo de salud mental.

El escenario actual ha provocado que una mayor cantidad de personas experimenten una serie de emociones, que mal gestionadas, pueden transformarse en problemas graves de salud mental. En efecto, la Organización Mundial de la Salud estima que la incertidumbre económica, ansiedad y duelo provocado por el coronavirus duplicará la tasa de morbilidad mental, como ha ocurrido ya en zonas conflictivas. Por esta razón, el objetivo de esta nota es visibilizar la importancia del manejo de las emociones centrándonos específicamente en la ansiedad.

Además, una serie de estudios han sugerido que las emociones guardan relación con el estrés laboral. De acuerdo con su estado emocional, inducido por situaciones potencialmente estresantes, las personas afrontan mejor o peor dichas situaciones (Spector & Goh, 2001).

PERO, ¿QUÉ SON LAS EMOCIONES?

Las emociones han sido entendidas como fenómenos psicofisiológicos que resultan de un estímulo ambiental o personal. Esto implica que las emociones son percibidas tanto a nivel mental como físico, informando como se está reaccionando a cierta situación. De esta manera, la emoción, altera la conducta habitual favoreciendo la adaptación al entorno, la autodefensa y la supervivencia.

Por ejemplo, las emociones positivas, nos mueven a acercarnos a determinadas cosas o personas, para lograr ciertos objetivos o suplir nuestras necesidades, mientras que las emociones negativas nos alertan para alejarnos de situaciones peligrosas o nos llaman a actuar para cambiar los problemas existentes.

Las emociones también se ven reflejadas en el lenguaje corporal de las personas, por lo que también comunican como está procesando el cambio el individuo, informando a los demás acerca de sus posibles reacciones futuras. Existen varios tipos de clasificaciones de las emociones (Vivas, M. et. Al, 2007):

- **Emociones primarias:** estas presentan una alta carga genética, por lo que son reacciones adaptativas desarrolladas por todas las personas y culturas. En estas encontramos, el miedo, la ira, felicidad, sorpresa, tristeza y asco.

- **Emociones secundarias:** emanan de las emociones primarias, pero su desarrollo depende de factores individuales, por lo que difieren mucho de persona a persona. Entre estas encontramos la ansiedad, el amor y la ternura.

- **Emociones positivas:** implican agrado, y son valoradas como beneficiosas. Sin embargo, tienen una duración corta porque no movilizan recursos personales para enfrentar dificultades. Por ejemplo, la felicidad y el cariño.

- **Emociones negativas:** afloran sentimientos desagradables por la valoración amenazante de una situación, lo que hace que la persona active mecanismos y recursos para afrontar las dificultades. Aquí se encuentran por ejemplo la tristeza, el miedo y la ansiedad.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

Dada la importancia de los procesos emocionales, en el escenario actual se hace aún más necesario el correcto desarrollo de la inteligencia emocional. Esta se refiere a la gestión eficaz de las emociones para regular el adecuado comportamiento personal e interpersonal (Aparicio, 2016). De esta manera, una persona emocionalmente inteligente es capaz de:

1. Reconocer las emociones de uno mismo y lo demás siendo capaz de darles un nombre.
2. Comprender las causas y consecuencias de las emociones
3. Regular las emociones tanto positivas como negativas de forma eficaz.

Es importante tomar en cuenta, que esta no es una cualidad con la que se "nace", sino que es adquirida en la educación temprana, a nivel familiar y escolar. Luego está se debe seguir desarrollando a lo largo de la vida a través de "entrenamiento" o coaching. Es importante tener en cuenta también que, en el caso de un avance importante de emociones negativas, siempre es fundamental consultar con profesionales de la salud mental.

GESTIÓN EMOCIONAL EN EL MUNDO LABORAL

Según Daniel Goleman, quien popularizó el término inteligencia emocional, existen distintas maneras de incrementar estas habilidades en las personas, siendo el trabajo uno de los lugares donde se puede desarrollar y entrenar. Para esto la revista Forbes sugiere (Gassam, 2018):

1. Desarrollar espacios de aprendizaje sobre técnicas de manejo de las emociones y el estrés como:

- Talleres de respiración: una adecuada respiración abdominal tiene efectos psicológicos y fisiológicos.
- Talleres de relajación: la relajación es un estado corporal y mental que se adquiere progresivamente.
- Meditación: está comprobado que la meditación resulta efectiva para entrar en estados de relajación profunda en períodos cortos de tiempo.

2. Generar espacios y dinámicas que promuevan la escucha activa: las personas con alta inteligencia emocional saben escuchar y recopilar la información que les entrega su interlocutor sin la necesidad de responder inmediatamente.

3. Trabajar la empatía en los colaboradores: generar actividades que promuevan el conocimiento mutuo entre miembros de un equipo, ya que mientras más se conoce a otro, es más probable empatizar con esta persona.

BIBLIOGRAFÍA

Aparicio, S. (2016). El Arte de Gestionar tus Emociones: Inteligencia Emocional para el siglo XXI aplicada a la vida diaria. Madrid: Mestas Ediciones.

Gassam, J. (27 de Julio de 2018). Forbes. Recuperado el Mayo de 2020, de How to Develop More Emotionally Intelligent Employees: <https://www.forbes.com/sites/janicegassam/2018/07/27/how-to-develop-more-emotionally-intelligent-employees/#50facac96f10>

Vivas, M., Gallego, D., & Gonzalez, B. (2007). Educar las emociones. Mérida.



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

¡Te invitamos a formar parte!

BENEFICIOS

CUPOS GRATUITOS
para los Foros
Trabajo y Familia

**DIAGNÓSTICO
IFREI**
en la organización

**PRECIO
PREFERENCIAL**
en las actividades
del Centro

**ACCESO A
INVESTIGACIONES**
publicaciones y
libros

CONVERSATORIOS
para miembros del
Club

CONOCE MÁS SOBRE NOSOTROS

contacto: mpriumallo.es@uandes.cl

teléfono: (56) 2 2618 1565



Identificando las barreras del liderazgo femenino

La entrada masiva de la mujer al mercado laboral ha producido grandes cambios tanto para las familias, como para las empresas y la sociedad. Ya es parte de la cultura que el mundo del trabajo no sea únicamente para hombres, si no que para ambos géneros. La inserción de las mujeres en el mercado del trabajo es relevante pues aumenta su autonomía al participar en la toma de decisiones de sus diversos canales de acción (públicos, privados, familiares, etc.) y además mejora su calidad de vida.

A partir de la década de los 90 la participación de las mujeres en el mercado laboral ha experimentado un progresivo aumento en

el mundo, en América Latina y en Chile. Este aumento ha tenido un impacto positivo en cuanto a la disminución de la brecha de género en el mercado laboral. En nuestro país las mujeres han logrado un acceso a la educación como nunca antes pero aún se mantiene la brecha de participación laboral y salarial entre hombres y mujeres. En los últimos años se han realizado considerables esfuerzos para aumentar la participación de las mujeres en el mercado laboral. Sin embargo, a pesar de esto la fuerza femenina en Chile todavía es una de las bajas de toda América Latina.

Sumado a ello, es relevante mencionar que producto de la pandemia generada por el Covid-19, la participación laboral en general se vio afectada, pero más fuertemente la femenina. Esto ya que la fuerza laboral femenina es la que en general se desempeña en los rubros de servicios y cuidados, rubros que se vieron más afectados por las cuarentenas y cierres de los comercios (Deloitte, 2021).

LA IMPORTANCIA DE LA PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN LA EMPRESA

En un mundo de los negocios, que se mueve por la cuenta de resultados, es clave cuantificar el aporte de la mujer a la empresa, ya que si bien, ella se ha abierto camino en el mundo laboral y se trata de una tendencia irreversible, es necesario demostrar que es cada vez más importante y conveniente contar con ella (Debeljuh, 2013). En el mundo y en Chile, la mujer representa aproximadamente el 50% de la población, y por lo tanto un 50% del talento, por lo que sería ilógico que las empresas no las consideren y no intenten atraerlas y retenerlas. La presencia de la mujer en cargos jerárquicos puede otorgarle a la empresa una verdadera ventaja competitiva y puede ser clave para enfrentar nuevos desafíos (Debeljuh, 2013). Así, debemos ser conscientes que la participación femenina en el mercado laboral es importante por múltiples razones que se presentan a continuación.

Existe una relación importante entre la participación laboral femenina y la calidad de vida de las familias. La baja participación de las mujeres en el mercado laboral se asocia con un menor crecimiento económico debido a la subutilización del capital humano en la economía (Bosch et. al, 2016). Pero, además, el trabajo no es sólo un medio económico, también lo es de desarrollo de necesidades sociales, autoestima y espacios propios (OIT-PNUD, 2009). El crecimiento de la mujer en el mercado del trabajo redundará también en el aumento del nivel de autonomía de las mujeres, una mayor satisfacción con sus vidas y un mejoramiento en el poder de negociación al interior de la familia (OIT-PNUD, 2009).

Otros estudios coinciden en el impacto positivo que tiene la incorporación de la mujer en las organizaciones, declarando la relación positiva que existe entre la presencia de las mujeres en los directorios y el mejor desempeño de las empresas. Las

organizaciones con diversidad de género en niveles directivos tienen un mejor desempeño que otras organizaciones (Grant Thornton, 2021). La participación de las mujeres en los directorios aporta a la diversidad y a complementar los puntos de vista y la información disponible. Se observa también que la incorporación de mujeres a los directorios contribuye a una mejor comprensión del negocio por parte de las compañías, aumenta su habilidad de penetrar en nuevos mercados y a la vez promueve la creatividad e innovación empresarial (Debeljuh & Las Heras, 2010).

La diversidad de personas permite mejorar las distintas perspectivas para resolver problemas y tomar decisiones. Las mujeres en posiciones de liderazgo producen un efecto positivo que fomenta culturas laborales más incluyentes, además construyen modelos a seguir que ayudan a otras mujeres (OCDE, 2012). Una de las aptitudes más cotizadas en las empresas, es la creatividad. La forma de fomentarla es siendo capaces de ver los distintos puntos de vista. Cuando hay problemas que resolver, la decisión idónea no existe. Por lo tanto, los modos diferentes de afrontar los problemas –de hombre y mujeres enriquecen a la empresa (Chinchilla et al, 2004). Por último, también es necesario destacar que, la integración de mujeres no sólo aporta en cuanto a diversidad de género, sino que también de aporta en cuanto a la diversidad de formación y edad (Enrione et al, 2021).

¿CUÁLES SON ESTAS BARRERAS?

Tal como se comentó, hay un gran número de investigaciones que demuestran lo necesario que es poder contar con mujeres en los consejos de dirección y directorios. A pesar de esto, la participación de mujeres en estos órganos de decisión aún es baja en muchos países. ¿Por qué sucede esto? Se habla de que la carrera profesional de una mujer enfrenta un laberinto de barreras. Eagly y Carli (2007) plantean este concepto, exponiendo que los conflictos que deben enfrentar las mujeres son bastante complejos, ya que se enfrentan a diversos obstáculos que pueden aparecer simultáneamente, y que se presentan en diferentes momentos de la carrera profesional.

Varias investigaciones han estudiado este fenómeno y han encontrado una serie de barreras que impiden que las mujeres sean consideradas para los puestos de dirección, identificándolas con el término techo de cristal. El techo de cristal es el conjunto de normas no escritas o que están en la cultura de la empresa que impiden el acceso de las mujeres a la cúspide (Chinchilla &

León, 2004). Esta barrera invisible surge cuando las mujeres se aproximan a la parte superior de la escala corporativa y les bloquea la posibilidad de progresar en su carrera hacia cargos de alta dirección. Se refiere a elementos de la estructura empresarial, así como también la instauración de políticas y el apoyo institucional que no propicia una cultura empresarial en la cual las mujeres llegan a puestos directivos. Algunas de las barreras más comunes que se han investigado y se encuentran presentes en diversos estudios son:

PARADIGMA DE LIDERAZGO MASCULINO

El mundo empresarial ha sido definido desde un paradigma masculino, donde el estilo de liderazgo de este modelo responde a patrones y características propias de este género. Es así como Schein (1989) expresa que en la mayoría de los países "to think manager is to think male". De hecho, el prototipo de líder ha enfatizado históricamente características que se piensa que son más masculinas. Además, existe negación de la discriminación, en dónde se enfatiza la igualdad de género, pero se continúa esperando y valorando comportamientos masculinos de liderazgo, tales como: competitividad, rudeza, agresividad, enfatizando poder y autoridad, entre otros (Debeljuh, Idrovo & Bernal, 2015). Existe una visión estereotipada de cómo debe lucir y actuar un Director General o un CEO, y en esa perspectiva no encaja la mujer.

Existe también un sesgo de evaluación, inconsciente, al evaluar a las mujeres. Tal como se mencionó, el trabajo se basa en un modelo estereotipado masculino, por lo que nace una discriminación por razón de género que se conoce como sesgo de evaluación. Este se refiere a los posibles sesgos inconscientes que aparecen al momento de evaluar a una persona, los cuales surgen debido a los roles y estereotipos de género que existen (Godoy & Mladinic, 2009). Cabe destacar que los sesgos están basados en estereotipos y prejuicios, por lo que impiden la toma de decisiones con objetividad (Hinestrosa, 2009). Groysberg y Dell (2013) publicaron en Harvard Business Review, que las mujeres que pertenecen a directorios se les exigía mayores requisitos que a sus pares hombres.

FALTA DE EXPERIENCIA

Muchas veces se asume que la mujer no tiene experiencia ni los niveles de formación que compitan con los de los varones, por lo que se terminan eligiendo para las juntas directivas a los

más calificados, ósea ellos (Burke, 2000). Varios estudios tanto de Egon Zehnder (2014), como de Burke y otros, muestran que la mujer si tiene experiencia en la empresa y en directorios, pero que se mantienen en posiciones más de staff (que de línea) y que es menos probable que cuenten con experiencia de CEO o COO. Por otra parte, existen requisitos para poder acceder a los puestos de la alta dirección, los cuales priorizan el haber participado en puestos de directorios y puestos ejecutivos. Dado que las mujeres no han accedido a estos, no logran romper esta barrera y quedan en posiciones de menor responsabilidad (Tokman, 2011). Estudios evidencian que hay muchas mujeres que tienen un alto nivel de educación formal y una experiencia de trabajo sustancial, pero pocas tienen experiencia ejecutiva (Smith, 2014).

CONFLICTO ENTRE TRABAJO Y FAMILIA

El conflicto entre trabajo y familia, más específicamente, las responsabilidades familiares que enfrentan las mujeres, es también un gran obstáculo identificado en diversos estudios que analizan la baja participación de mujeres en directorios. Muchas veces, para seguir ascendiendo en su carrera profesional ellas deben decidir en desmedro de su familia o viceversa (Hewlett, 2002).

Se observa que la percepción de demandas familiares afecta las posibilidades de que ellas sean contratadas, así como también de que logren ascensos. En el proceso de reclutamiento, existe un sesgo de anti-contratación de mujeres, debido a que se piensa que existirá una incapacidad de conciliar trabajo y sus roles familiares, lo que resultará en una menor productividad por parte de las mujeres, dado que privilegiarán por sobre sus roles laborales (Tokman, 2011). Pero estas percepciones no sólo afectan en la selección sino también en la promoción. La percepción de las mayores demandas familiares afecta la posibilidad de que sean propuestas para cargos de alta dirección, porque aquellos que están en posición de proponer ascensos, aunque las encuentren calificadas, adjudican a las mujeres mayores restricciones para dedicarse al trabajo (Hoobler, Wayne & Lemmon, 2009).

Es indudable que las demandas de la vida familiar son más exigentes para las mujeres que para sus pares hombres. Generalmente, el cuidado de los hijos, la atención de los mayores y las tareas domésticas recaen principalmente sobre la mujer. Muchas mujeres luego de su jornada laboral, llegan a trabajar a su casa, generándose una "doble jornada". De acuerdo con un estudio sobre el uso del tiempo realizado por el INE (2016), se

observa que en Chile las mujeres destinan 3 horas más que sus pares hombres a actividades de trabajo no remunerado. Dado esto muchas veces el desinterés por ascender viene de parte de las mismas mujeres, quienes perciben que no logran conciliar el trabajo no remunerado (cuidado de personas dependientes y/o labores del hogar) con su trabajo laboral.

CONCLUSIONES

Por lo tanto, si la existencia de estas barreras es lo que determina en gran medida que las mujeres no sean consideradas en los puestos de dirección, entonces resulta necesario identificarlas y hacernos conscientes de ellas. Si somos conscientes de estas barreras que existen podremos avanzar y conocer nuestros sesgos, mejorar los procesos de selección y promoción de mujeres en las organizaciones, generar liderazgos femeninos, etc.

Una dimensión fundamental para promover la participación de las mujeres en el mercado de trabajo en iguales condiciones que los hombres consiste en avanzar hacia una cultura corresponsable. De esa manera, para lograr la efectiva autonomía económica de las mujeres, también se vuelve necesario redistribuir la carga del trabajo no remunerado entre los hombres y las mujeres de manera más equitativa. Este objetivo está incorporado en la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing: "(...) la distribución equitativa entre hombres y mujeres de las responsabilidades respecto de la familia y una asociación armoniosa entre ellos son indispensables para su bienestar y el de su familia, así como para la consolidación de la democracia" (Lupica, 2015)

Para acabar con esta situación, y reducir los efectos negativos que se generan en nuestra sociedad, se hace necesario promover la corresponsabilidad social de los cuidados –es decir, con intervención de las familias, el Estado, el mercado y la sociedad–, y desde un enfoque de parentalidad, para promover su reparto más equitativo entre los hombres y las mujeres.

Existen diversos instrumentos y características sociodemográficas que ayudan a impulsar y desarrollar la corresponsabilidad dentro de la sociedad. Se hace imprescindible reorganizar la distribución del cuidado entre el Estado, el mercado y las familias (corresponsabilidad social de los cuidados) y promover un reparto más equitativo de las responsabilidades domésticas y de cuidado entre los hombres y las mujeres al interior de los hogares (corresponsabilidad familiar de los cuidados o coparentalidad).

Se trata de cambios que apuntan hacia una sociedad en la que las mujeres y los hombres sean a la vez cuidadores y trabajadores remunerados (CEPAL, 2010a y OIT/PNUD, 2009).

Bibliografía

Burke, R. (2000). *Company size, board size and the numbers women corporate directors*. Women on corporate boards of directors: Springer Netherlands.

Chinchilla, N., & León, C. (2004). *Cómo re-conciliar Trabajo y Familia. La ambición femenina*. Madrid, España: Editorial Aguilar.

Debeljuh, P. & Las Heras, M. (2010). *Mujer y liderazgo: construyendo desde la complementariedad*. México: LID Editorial Mexicana.

Eagly, A. H. & Carli, L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business Press.

Eagly, A., & Johnson, B. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*. 108, 233-256.

Egon Zehnder. (2014). *European Board Diversity Analysis*. Amsterdam: Egon Zehnder International, Inc.

Godoy, L. & Mladinic, A. (2009). Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección. *Psyche (Santiago)*. 18(2), 51-64.

Groysberg, B. & Bell, D. (2013). *Dysfunction in the BoardRoom*. Harvard Business Review.

Hewlett, S. (2002). Executive women and myth of having it all. *Harvard Business Review*. 66-37.

Hoobler, J., Wayne, S. & Lemmon, G. (2009). Bosse's Perceptions of Family Work conflict and women's promotability: glass ceiling effect. *Academy of Journal Management*. 52(5), 939-957.

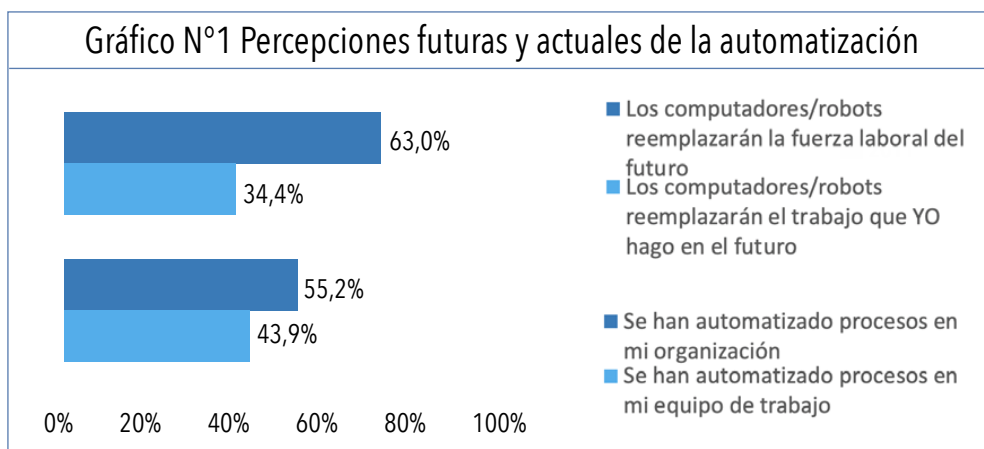
Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2016). *Encuesta Exploratoria de Uso del Tiempo en el gran Santiago: ¿Cómo distribuyen el tiempo hombres y mujeres?* Santiago de Chile: Instituto Nacional de Estadísticas

Smith, N. (2014). Quota regulations of gender composition on boards of directors. *DICE Report*. 12(2), 42.

Tokman, A. (2011). *Mujeres en puestos de responsabilidad empresarial*. Informe de Estudio, Santiago de Chile: SERNAM.

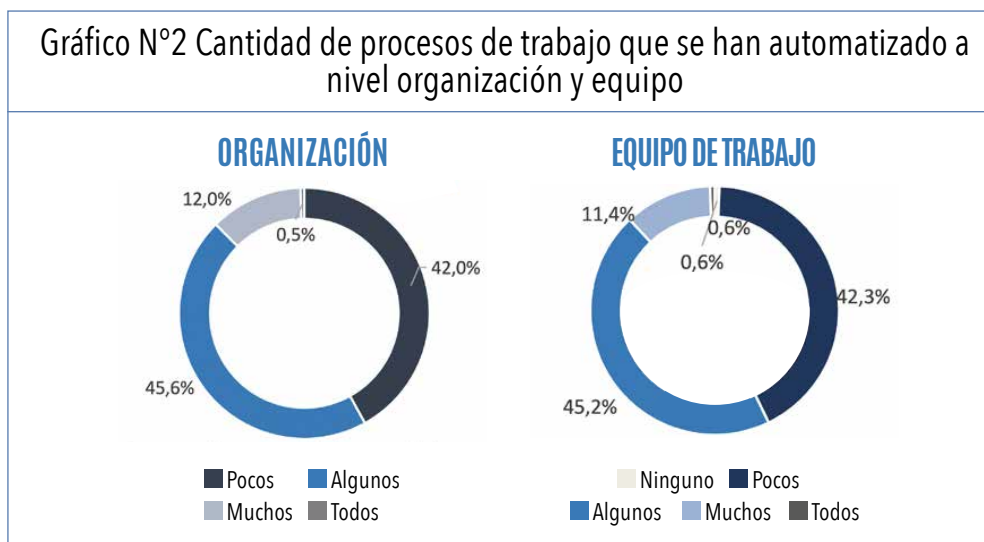
El Futuro del Trabajo: Tendencias laborales 2022

Automatización



Un **63,0%**

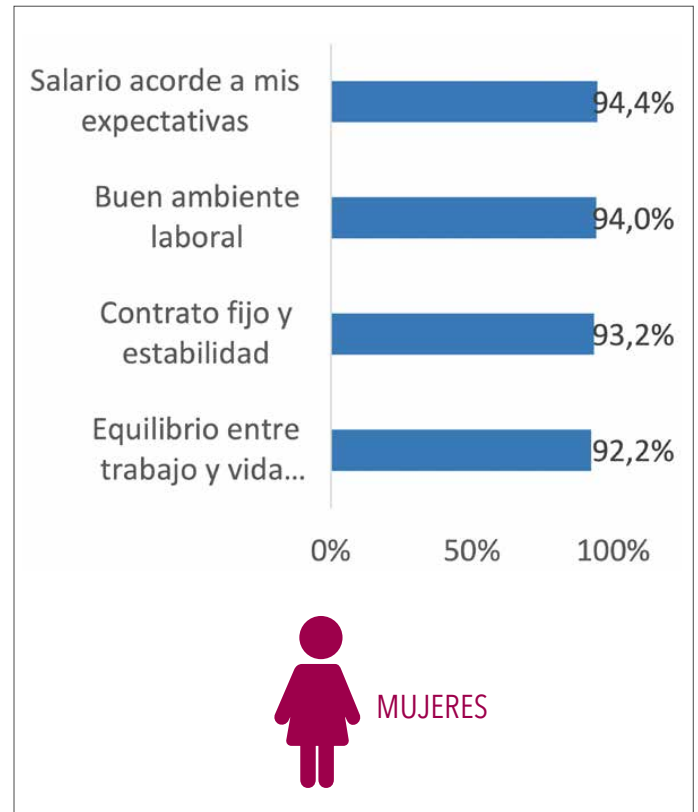
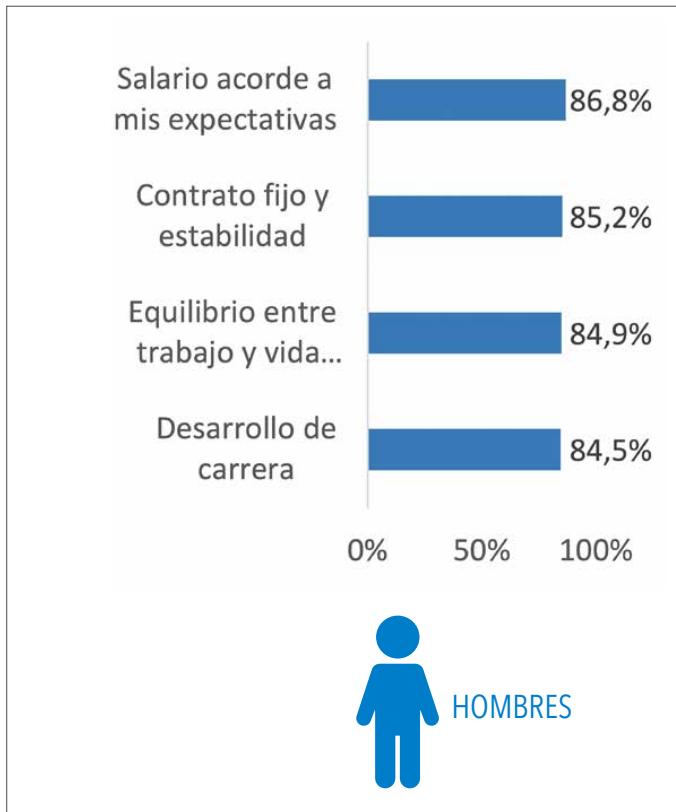
de los encuestados consideraba probable que los computadores o robots reemplazarán la fuerza laboral del futuro.



Las personas estiman que muy pocos procesos se han automatizado:

Organización **42,0%**
Equipo de trabajo **42,3%**

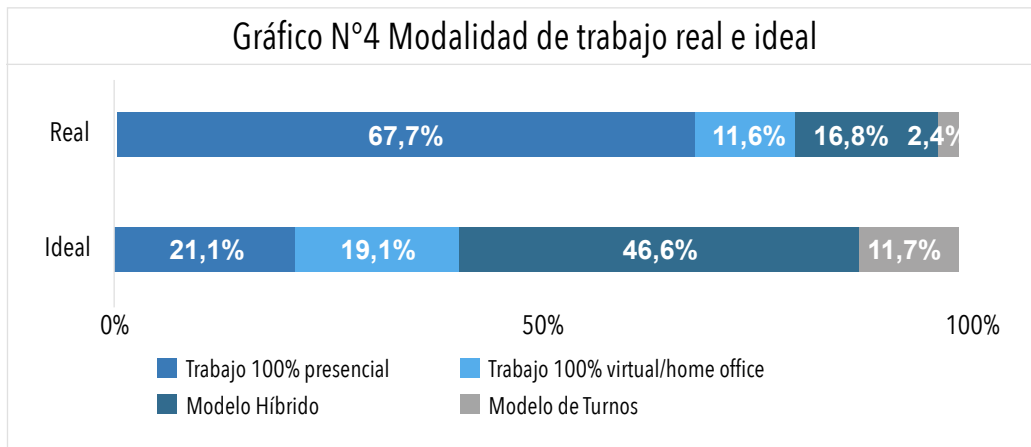
Fuerza Laboral



Tanto hombres como mujeres consideraban importante una **retribución salarial** acorde a las expectativas, tener un **contrato** fijo y el **equilibrio entre vida laboral y personal**. Ahora bien, siempre una **mayor proporción de mujeres consideraba esto importante** en relación a los hombres.

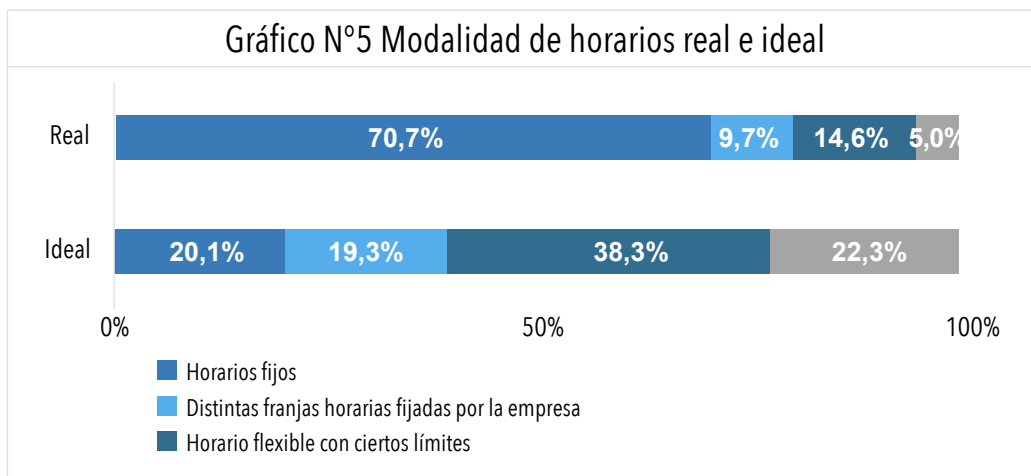
Sin embargo, dentro de las cuatro prioridades de los **hombres**, se agregó la importancia del **desarrollo de carrera** dentro de la organización, mientras que las **mujeres** consideraban más importante la existencia de un **buen ambiente laboral**.

El Futuro de las condiciones laborales



67,7% de la muestra se encuentra con modalidad de trabajo **100% presencial**

Solo el **21,1%** consideraba que esta era su modalidad de trabajo ideal



70,7% de la muestra trabaja con **horarios fijos**

Solo el **20,1%** consideraba que esta era su modalidad horaria ideal



Apariciones en prensa María José Bosch

23 DE AGOSTO
Revista YA: Cuando el trabajo aburre

29 DE SEPTIEMBRE
CNN Chile: Los desafíos del nuevo paradigma laboral

06 DE OCTUBRE
Diario Financiero: Derribando mitos: el teletrabajo no llegó para quedarse ni jóvenes trabajan sólo por un propósito

29 DE NOVIEMBRE
La Tercera: Lidera: Aprendizajes del teletrabajo para organizaciones más justas

29 DE NOVIEMBRE
Revista Paula: El Futuro del Trabajo: ¿con personas o máquinas?



Guías Prácticas CTF (www.esec.cl/ctf)

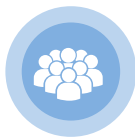
AGOSTO
Guía 32: Nutrición y actividad física en el trabajo

SEPTIEMBRE
Guía 33: Envejecimiento activo: ¿qué pasó con la pandemia?

OCTUBRE
Guía 34: Liderazgo Femenino

NOVIEMBRE
Guía 35: Bienestar subjetivo & Conciliación trabajo, familia, y vida personal

DICIEMBRE
Guía 36: Una mirada a las evaluaciones 360°



Actividades en las que participa el Centro



26 DE JUNIO
Foro 3 Trabajo y Familia - El Futuro del trabajo: ¿estamos preparados?



18 Y 19 DE AGOSTO
Encuentro Internacional IFREI "El Futuro del Trabajo: un desafío para las empresas y sus líderes"



18 DE AGOSTO
Charla exclusiva miembros Club Empresas Trabajo y Familia



22 DE AGOSTO
Aniversario 10 años del Centro Trabajo y Familia con el equipo del ESE



5 DE OCTUBRE
Foro 4 Trabajo y Familia - Mujer y Diversidad: una mirada global



23 DE NOVIEMBRE
Seminario Centro Trabajo y Familia: "El Impacto de la flexibilidad laboral en el desarrollo infantil"



25 DE NOVIEMBRE
María Paz Riumalló modera panel en Encuentro de Somos Financieras "Nuevas Conversaciones en torno a la Equidad de Género: ley de cuotas, nuevas regulaciones y sus desafíos"



Publicaciones 2022:

Papers Académicos

Family motivation of supervisors: Exploring the impact on subordinates' work performance via family supportive supervisor behaviors and work-family balance satisfaction.

Journal: Journal of Applied Social Psychology

Capítulos de Libros

An Index of career progression and the inclusion of women in the Chilean workforce".

LIBRO: GLOBAL PERSPECTIVES ON MAINTAINING GENDER, AGE, AND RELIGIOUS DIVERSITY IN THE WORKPLACE

A study of the diversity policy for boards of directors in the system of public companies in Chile

LIBRO: GLOBAL PERSPECTIVES ON MAINTAINING GENDER, AGE, AND RELIGIOUS DIVERSITY IN THE WORKPLACE

Estudios

CORRESPONSABILIDAD: CLAVE PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

FLEXIBILIDAD LABORAL Y DESARROLLO TEMPRANO: EL ROL DEL ESTRÉS Y LA INTERACCIÓN PARENTAL

3° ÍNDICE DE TRAYECTORIA LABORAL E INCLUSIÓN DE MUJERES EN CHILE

TELÉFONOS:

+562 2618 1565

mpriumallo.ese@uandes.cl

www.ese.cl/ctf

 [ctfese](#)

 [Centro Trabajo y Familia ESE](#)

 [CTF_ESE](#)

 [@centrotrabajoyfamilia](#)



10 años
CENTRO
TRABAJO
Y FAMILIA