



**SI LA
CORRESPONSABILIDAD
ES DESEABLE...**

**¿POR QUÉ NO SE
LOGRA AÚN?**

“ El actual escenario producido por el COVID-19, evidenció aún más el desigual reparto de tareas relacionadas al cuidado del hogar, de hijos o de miembros dependientes de la familia, entre hombres y mujeres. Avanzar en un cuidado corresponsable, es esencial para lograr la equidad de género”.



María José Bosch

Ph.D., IESE, Universidad de Navarra,
Directora Académica
Directora Centro Trabajo y Familia
Profesora titular
ESE Business School
Universidad de los Andes
mjbosch.ese@uandes.cl



María Paz Riumallo

MBA, ESE Business School, Universidad de los Andes,
Directora ejecutiva Centro Trabajo y Familia.
Profesora Part-Time, Liderazgo y Dirección de Personas
ESE Business School
Universidad de los Andes
mpriumallo.ese@uandes.cl

A pesar de la evidencia que existe, la corresponsabilidad en organizaciones, familias, empresas y en la sociedad, aún se encuentra en niveles bajos y queda mucho por hacer. Frente a esto resulta necesario preguntarse, cuáles son las barreras y por qué aún no ha avanzado fuertemente.

CRISIS DE CUIDADO

De los principales desafíos presentes para lograr una organización corresponsable, están los relacionados con la crisis del cuidado. El actual escenario producido por el COVID-19, evidenció aún más el desigual reparto de tareas relacionadas al cuidado del hogar, de hijos o de miembros dependientes de la familia, entre hombres y mujeres. Avanzar en un cuidado corresponsable, es esencial para lograr la equidad de género.

La actual crisis de los cuidados es una de las barreras estructurales más fuertes frente a la incorporación femenina en el mercado laboral (OCDE, 2021). Según las estadísticas nacionales, una de las principales razones que explican la baja inserción laboral femenina, es el cuidado de niños o personas dependientes (INE, 2020). De esta manera, la preocupación por compatibilizar una carrera laboral y la vida familiar resulta un factor clave para asegurar el trabajo femenino (Bosch, García, Manríquez, & Valenzuela, 2018).

No obstante, a nivel académico y público, cada vez se manifiesta con más fuerza, la necesidad de que exista corresponsabilidad en la crianza entre hombres y mujeres (Fundación ChileMujeres/ Universidad Alberto Hurtado, 2019). Lo anterior, hace importante visibilizar que los hombres también tienen necesidades de conciliación trabajo y familia, tema que ha sido tratado con menor frecuencia (Cooklin et. al, 2016).

A pesar de que se hace necesaria esta crianza corresponsable, las nuevas estrategias de organización familiar, entran en tensión con una serie de barreras. Por un lado, la organización social del trabajo remunerado sigue descansando en los roles tradicionales de género (Killewald, 2012) y por otro, las políticas públicas que permiten la compatibilización de la crianza con el trabajo de manera corresponsable son bastante recientes, especialmente en Chile (Fundación ChileMujeres/Universidad Alberto Hurtado, 2019).

En la misma línea, según Taracena (2004), existen varias teorías que explican el hecho de que las mujeres sean las responsables del cuidado. Una de ellas es la teoría del mandato cultural, la cual establece que las mujeres deben dedicar su tiempo al cuidado de su familia. La autora manifiesta que esta teoría está sustentada por una cultura organizacional “insensible” a las necesidades profesionales y familiares de las mujeres, donde prevalecen los prejuicios acerca de su desempeño más que una evaluación real de lo que pueden hacer (Pizarro y Guerra, 2010).

EXPLICACIONES CULTURALES DE LA FALTA DE CORRESPONSABILIDAD

Los factores culturales también juegan un rol relevante a la hora de analizar la baja corresponsabilidad que se observa en la sociedad actualmente. De acuerdo con Contreras y Plaza (2010), las mujeres que han internalizado una cultura machista y conservadora participan menos en el mercado laboral, relación que es estadísticamente significativa, lo que trae diversas consecuencias. Una de ellas, es la organización estructural que se da en la sociedad, donde se asume explícita e implícitamente que el rol principal de la mujer es de cuidado (Killewald, 2012), siendo la conciliación trabajo y familia una necesidad netamente femenina (Scherer & Steiber, 2007).

MICROMACHISMOS

El término de micromachismo fue acuñado por Bonino (2004) y se refiere a una serie de actitudes e imposiciones cotidianas que tienen los hombres con las mujeres. Estos hechos, son invisibles

o imperceptibles por el carácter de normalidad que se les da. Se trata de injusticias de la vida cotidiana que se basan en la normalización de la tradicional división de los roles de género (Bosch et al, 2019).

Estas conductas van reflejando y reproduciendo los estereotipos de género, que terminan por ser una constante. Es así como, estas percepciones llegan a ser un obstáculo para la cultura corresponsable que se busca promover.

Bonino (2004) también describe que existen varios tipos de micromachismos, dentro de los que se cuentan los encubiertos (mentiras), los coercitivos (control), los de crisis (hipercontrol) y los utilitarios. Este último tipo da cuenta de la situación de ventaja en el hogar que tienen ciertos hombres al delegar las tareas domésticas y de cuidado en las mujeres, a pesar de que ellas también trabajen jornada completa (Bonino, 2004).

Lo problemático de esta situación, es cuando es asumida y generalizada y se ocupa como fundamento para limitar que la mujer se involucre en el mercado laboral, en áreas estratégicas o especializadas dentro de su trabajo o, que eventualmente conozca toda la gama de actividades de la empresa. Es así, como estas conductas actúan como un factor crucial para evitar el ascenso de mujeres a los puestos de alta dirección. Esto, se respalda en diversos estudios sobre percepciones de la mujer, que consideran que el predominio de los valores masculinos en la cultura corporativa es el principal obstáculo para que ellas logren desarrollarse en las organizaciones.

Para el caso de Chile, también es posible observar a través de los datos, la proporción de hombres y mujeres con opiniones tradicionales sobre el rol de la mujer en la vida económica (OCDE, 2021). La evidencia disponible sugiere que la división tradicional entre el hombre que provee el ingreso y la mujer dueña de casa sigue siendo común en Chile, posiblemente más que en otros países de la OCDE, lo que contribuye a perpetuar las actitudes y estereotipos existentes. Durante varios años, la Encuesta Mundial de Valores ha realizado análisis comparativos internacionales solicitando opiniones sobre una selección de actitudes a las normas tradicionales, como las siguientes:

- El “derecho” de las mujeres a participar en el mercado laboral y en la educación (“cuando los puestos de trabajo son escasos, los hombres deberían tener más derecho a un trabajo que las mujeres” y “una educación universitaria es más importante para un joven que para una joven”).

- La existencia de un sesgo de género en el liderazgo político (“En general, los hombres son mejores líderes políticos que las mujeres”).
- La compatibilidad de ser madre con la vida laboral (“Cuando una madre trabaja a sueldo, los niños sufren”).

La proporción de personas que están de acuerdo con las normas tradicionales mencionadas ha disminuido con el tiempo en muchos países (Seguino, 2007). Sin embargo, Chile destaca en la comparación internacional en una serie de creencias conservadoras. En particular, muchos más hombres que mujeres siguen creyendo que los hombres tienen más derechos a participar en el mercado laboral, que son mejores líderes políticos y que el acceso a la universidad es más importante para los niños en Chile que para las niñas. Además de ser amplias, estas brechas son varios puntos porcentuales más altas que las observadas para el promedio de los países latinoamericanos y de la OCDE. Al mismo tiempo, la diferencia en la prevalencia de actitudes conservadoras entre los chilenos de más edad y los más jóvenes también es particularmente pronunciada, ya que los más jóvenes tienen una actitud más igualitaria que los mayores (OECD, 2016).

Los estereotipos de género pueden influir en el empleo femenino de múltiples maneras. En cuanto a la oferta de trabajo, por ejemplo, pueden llevar a las mujeres a evitar una búsqueda activa de empleo en el mercado laboral (Christiansen, Lin, Pereira, Topalova, & Turk, 2016). Y lo que es peor, este efecto suele verse agravado por la actitud de la pareja, si comparte la misma actitud recelosa o incluso cree que está en su derecho de inhibir

a su mujer de buscar activamente un trabajo remunerado. Las masculinidades restrictivas, según las cuales los “verdaderos” hombres deben ser el sostén de la familia y ganar más que las mujeres, pueden contribuir a la exclusión de las mujeres de puestos de alto nivel y altamente remunerados (OECD, 2021). Además de afectar a la oferta de trabajo femenino, las actitudes sobre los roles de género pueden influir en la demanda de trabajo femenino. Por ejemplo, los empleadores que creen que ciertos trabajos deben ser para hombres y no para mujeres, es menos probable que empleen mujeres o que les paguen el mismo salario, si las contratan. Existe evidencia de que la diferencia salarial entre hombres y mujeres tiende a ser mayor en países donde una alta proporción de hombres cree que puestos de trabajo escasos deben ir primero a los hombres (Fortin, 2005).

Adicionalmente, algo interesante de analizar, es que tras evaluar las barreras existentes para equilibrar el trabajo y la familia (Chinchilla, Jiménez, & Grau, 2017), se observó que estas forman un marco circunstancial ideal para que los hombres realicen sacrificios familiares y la mujer realice sacrificios laborales. Por un lado, las mujeres perciben a nivel social, la existencia de estereotipos de género, escasa ayuda a la maternidad y una comprensión masculina del éxito. Esto sumado a la falta de flexibilidad y de igualdad de oportunidades a nivel organizativo, generan obstáculos para una carrera profesional ascendente. Por el contrario, en el caso de los hombres, los mismos factores sociopolíticos, configuran expectativas sobre su rol de proveedor en el hogar, lo que sumado a la falta de flexibilidad, propician un menor involucramiento familiar.





Estas barreras son definidas por Chinchilla, Jiménez y Grau (2017) como estereotipos o comprensiones sobre los roles femeninos y masculinos que dificultan el desarrollo profesional de la mujer. Dentro de estas se encuentra la comprensión masculina del éxito, el escaso reconocimiento del papel de la maternidad/paternidad, entre otras. El estudio, “Trayectoria profesional y Familia” elaborado por el Centro Trabajo y Familia del ESE Business School, respalda esta situación. Con el fin de analizar estas barreras sociopolíticas, se realizó una encuesta, en la que se les pidió a los encuestados que señalaran qué tan de acuerdo estaban con una serie de situaciones relacionadas con la existencia de estos estereotipos y valoraciones a nivel social.

Dentro de las barreras más destacadas, se encontró que el 83,6% de las personas encuestadas percibía que hay un escaso reconocimiento al papel de la maternidad/paternidad y a su vez al papel social de la empresa. Sumado a ello el 82,0% de los encuestados percibía que existen estereotipos de roles

masculinos y femeninos. Por otro lado, alrededor del 78% de la muestra, estaba de acuerdo con que existe una comprensión masculina del éxito y de que a nivel social existe una escasa ayuda a la maternidad. Finalmente, se observó también que una gran proporción de personas percibía que existe una escasa ayuda a las familias (75,1%) y que hay un desajuste entre los horarios laborales y el calendario escolar (72,4%).

FALTA DE POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD

Otro de los obstáculos que se pueden enfrentar a la organización corresponsable, son la falta de políticas de flexibilidad en las empresas. Esta es percibida como un obstáculo que realmente impide el desarrollo laboral de las mujeres y, por ejemplo, la llegada femenina a las juntas directivas (Debeljuh, Idrovo & Bernal, 2015). Sin embargo, el problema no radica solo en la falta de políticas, sino que también emergen obstáculos cuando esas políticas existen, pero no se aplican, o porque dada la cultura de



la empresa se piensa que al utilizarlas habrá un impacto negativo en la carrera (OIT, 2015). Es indudable que las demandas de la vida familiar son más exigentes para las mujeres que para los varones, por lo que en la medida que las empresas incluyan verdaderamente políticas de flexibilidad se estaría favoreciendo la incorporación de la mujer al mercado laboral y a la alta dirección.

Estas barreras observadas dentro de la empresa pueden comprender como desafíos organizativos. Esto se refiere a aquellos obstáculos o limitaciones que están presentes en las organizaciones y que limitan el desarrollo pleno de las mujeres en el ámbito profesional. En la literatura, estas se han asociado principalmente a la promoción laboral femenina y a la maternidad, ya que corresponden a obstáculos en la cultura organizacional que impiden el avance en sus carreras (Chinchilla, Jiménez, & Grau, 2017).

Para comprender las barreras organizativas, en el informe "Trayectoria profesional y Familia", se les preguntó a los

encuestados por su percepción frente a estas barreras (Bosch et al, 2019). A nivel general, se apreció que más de la mitad de la muestra percibía altas barreras organizativas para su desarrollo profesional, tales como la falta de flexibilidad (86,4%), empresas con culturas muy poco sensibles con la maternidad/paternidad (70,3%), que los hombres prefieren promocionar a hombres (62,5%) y que se discrimina a la mujer por ser madre (62,7%). Además, un alto porcentaje percibía que existe una carencia de referentes femeninos (59,6%).

A partir de lo expuesto, se puede concluir que es importante reflexionar sobre las barreras que impiden una organización corresponsable. Para avanzar en esta materia, se puede trabajar en diferentes ámbitos, como aumentar o mejorar la flexibilidad de tiempo y espacio del mundo laboral, tener horarios laborales más racionales, impulsar modelos femeninos en empresas, o por ejemplo revalorizar tanto la maternidad como la paternidad dentro de la empresa.