

GUÍA
PRÁCTICA

Nº43

2024

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?

María José Bosch
Directora

María Paz Riumalló
Directora Ejecutiva

María José Urzúa
Investigadora

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?



Para finalizar el Mes de la Mujer, el Centro Trabajo y Familia ha decidido generar una guía práctica para exponer un nuevo fenómeno que desafía el alcance de la equidad de género en el mundo laboral. Hasta el día de hoy, son las mujeres quienes perciben mayores dificultades para conciliar trabajo y familia (BUK, 2024) y a su vez se ven desfavorecidas en términos salariales desde el momento que deciden tener hijos (Goldin: Devani, 2017).

Una de las soluciones a esta problemática es el fomento de la corresponsabilidad en la crianza para evitar la penalización a la maternidad. Sin embargo, nuevos estudios en la materia han dado cuenta de que no es solo la maternidad la que se penaliza, si no que más bien el involucramiento paterno en general. Según Rudman y Mescher (2013) existe una penalización a la paternidad involucrada, relacionada con un estigma al uso de la flexibilidad y los estereotipos de género aun persistentes (Ladge y Humberd, 2021).

A continuación, se hará una breve revisión de estudios en estas temáticas para luego señalar los beneficios que tiene para la empresa difundir prácticas que premien la paternidad y maternidad. Finalmente se ofrecen una serie de recomendaciones en la materia.

Una explicación a las brechas de género en el mundo laboral

Para el año 2010 en distintos lugares del mundo habían aumentado en gran medida la cantidad de hogares que viven con doble ingreso. Por otro lado, decrecía el número de parejas que especializan las tareas del hogar en la mujer y el trabajo remunerado en el hombre (O'Brien & Moss, 2010). Esto lleva el surgimiento de trayectorias laborales flexibles que responden a una serie de decisiones que se van tomando en pareja para compatibilizar dos carreras laborales con el cuidado y crianza, de manera de velar por el bienestar global familiar.

Este fenómeno lleva a los investigadores a preguntarse si esta flexibilidad de trayectorias laborales tiene sesgos de género y cómo estos influyen en los salarios y ascensos de las personas. En este sentido se descubrió que los hombres se benefician de una **prima de paternidad a nivel salarial**. Esto se explica porque la organización social del trabajo a nivel institucional sigue descansando en los roles tradicionales de género, lo que lleva a asumir que el trabajador ideal es un hombre que puede estar disponible 24/7, ya que tiene una mujer detrás que se preocupa de todo lo demás (Killewald, 2012). Adicionalmente, se encontró que los valores y opiniones que tienen las organizaciones respecto a la paternidad también influyen en la promoción de los hombres que son padres (Wang-Cendejas & Bai, 2018).

Por el contrario, se detectó que la llegada de los hijos es un punto de no retorno en la trayectoria laboral femenina, ya que profundiza la división sexual del trabajo en el hogar (Ronka, Oralava, Pulkinen, 2003). Las causas de este fenómeno son variadas y cambian según el contexto social y cultural de la mujer. A grandes rasgos esto se puede explicar por una supuesta disminución de la productividad desde que la mujer se convierte en madre. Las empresas asumen que existen una pérdida de energía que significa la crianza de niños pequeños, lo que se vería reflejado en el trabajo. Este sesgo afecta la capacidad de la mujer de negociar salarios y ascensos (Correll,

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?



Bernard, & Paik, 2007). Otro autores han demostrado que, en ciertos contextos, las mujeres deciden elegir ocupaciones amigables con la familia y evitar ascensos porque el costo personal es más alto (Kahn, García-Maglano, & Bianchi, 2014).

En años posteriores se descubrió que las mujeres con mayores niveles educativos, y mayor nivel socioeconómico, sufren de una mayor penalización a la maternidad, porque el hecho de hacer uso de permisos de postnatal, aunque sea por un tiempo corto, es más costoso para ellas en términos de salarios y ascensos (England et. al, 2016). También se ha encontrado que las madres sufren en menor medida esta penalización cuando tienen mayor autonomía laboral, menores requerimientos de trabajo en equipo y menor presión de competitividad dentro de las organizaciones (Yu y Kuo, 2017) .

En síntesis, la penalización a la maternidad sigue siendo una realidad para muchas mujeres (Perry-Jenkins y Gelster, 2020) y dado que una de sus principales causas sería los sacrificios laborales que realizan por la llegada de los hijos, diversos académicos han postulado que la corresponsabilidad en la crianza es una de las soluciones a esta problemática.

Los beneficios del involucramiento corresponsable de los padres

A pesar de lo anterior, la corresponsabilidad en la crianza no ha sido un tema fácil de implementar, lo que obedece en gran medida a factores culturales, pero también empresariales. Esto porque la visión de trabajador ideal, totalmente disponible para la organización, está muy arraigada en la identidad masculina (Ladge y Humberd, 2021). Por lo anterior ha sido necesario investigar acerca de los beneficios de avanzar hacia familias y organizaciones más corresponsables y comunicar estos resultados.

Beneficio familiar

Dentro de los beneficios de permitir la conciliación trabajo y familia de los padres se encuentra en primer lugar que una mejor salud mental de los padres y por ende mejores habilidades y actitudes en la crianza (Cooklin et. al, 2016). Por otro lado, la conciliación en los padres aumenta la cantidad de horas que pasan con sus hijos en actividades como el juego y comidas familiares (Bosch y Las Heras, 2021). Esto es destacable, ya que los indicadores señalados anteriormente son importantes predictores de desarrollo socioemocional y cognitivo en los niños, niñas y adolescentes (MacWayne, Downer, Campos y Harris, 2013) (Desjardins y Leadbeater, 2011; Chelsie y Crockett, 2021).

Vale la pena mencionar que para esto ocurra el rol de los líderes es crucial. Los comportamientos amigables con la familia de los supervisores disminuyen el conflicto trabajo-familia en los padres (Muse y Pichler, 2011) y son el principal impulsor de que pasen más tiempo con sus hijos. Se ha comprobado, además, que el impacto de los líderes es mayor en padres que en madres en este sentido (Bosch y Las Heras, 2021). Esto refleja lo crucial que es la Responsabilidad Familiar Corporativa en el involucramiento paterno.

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?

Beneficio organizacional

Estudios recientes corroboran que los padres más involucrados, tienen mejores niveles de satisfacción laboral que quienes no se involucran, así como mayores niveles de enriquecimiento trabajo-familia, por lo que presentan menores intenciones de dejar la empresa, es decir, mayores niveles de compromiso (Ladge et.al, 2015: Ladge y Humberd, 2021). También se ha encontrado que el uso efectivo de políticas organizacionales enfocadas en los padres trae resultados para la empresa, como un aumento de la productividad y mejora en la relación con colegas (Bowers 2014: Ladge y Humberd, 2021)

No obstante, existen padres que tiene expectativas de involucramiento alto que chocan con su realidad laboral lo que provoca consecuencias bastantes negativas. Se ha encontrado que aquellos padres que viven en conflicto sobre la cantidad de horas que creen que deberían pasar en la crianza y las que realmente pasan, presentan peores niveles de satisfacción laboral y sentido de pertenencia a su equipo de trabajo. Además, estos padres tienen una menor satisfacción con su carrera y presentan mayores intenciones de dejar la empresa (Harrington et. al, 2017).

Penalización a la paternidad involucrada

De esta manera una de las grandes conclusiones ha sido que el involucramiento paterno es positivo para la familia, la empresa y la sociedad, sobre todo cuando este apunta hacia la corresponsabilidad. A pesar de esto promoverlo a nivel cultural es complejo.

Uno de los hallazgos recientes es que no solo existe una penalización a la maternidad, si no que, a una paternidad involucrada, a través del uso de políticas de flexibilidad (Rudman y Mescher, 2013). Por otro lado, esta penalización no sería solo castigada bajo indicadores laborales, como salario y ascensos, si no que cuestionaría la propia identidad masculina, al estar asociada fuertemente al rol del proveedor (Ladge y Humberd, 2021).

Aun a nivel cultural se espera que las mujeres hagan sacrificios laborales por su familia, sin embargo, este comportamiento en los hombres es disruptivo para los empleadores y los mismos trabajadores. Por un lado, los nuevos padres sienten que sus empleadores no esperan cambios en su conducta después de tener hijos (Harrington, 2011) (Yogmann y Eppel, 2021). Esto los lleva a asumir que el costo oportunidad de involucrarse puede ser demasiado alto, para su carrera y también para proveer en su hogar (Ladge y Humberd, 2021).

Esta persistente visión del padre lleva a que la normalización del balance trabajo y familia en su caso, no siempre sea fácil a nivel organizacional. A continuación, se analiza cómo se reflejan estos estereotipos a nivel políticas, liderazgo y cultura organizacional.

Oferta y uso bajo de políticas organizacionales

Cada país tiene distintas legislaciones de conciliación para padres, no obstante, las organizaciones pueden diseñar políticas anexas para favorecerlos. En este ámbito se ha encontrado que, en general los padres tienen

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?

menos acceso a estos beneficios que las madres. Entre los beneficios que gozan las madres, en mayor medida que los padres, se encuentran la cobertura de las bajas de maternidad que no paga el estado, programas de horarios especiales para la vuelta al trabajo y mentorías para facilitar el proceso, así como subsidios para el cuidado infantil en la primera infancia (Kolowski y O'Brien, 2021).

Liderazgos y expectativas de rol

Muchos líderes no esperan que la paternidad suponga un cambio de actitud en sus colaboradores (Ladge y Humberd, 2021). Estas expectativas de rol pueden afectar un liderazgo amigable con la familia (Hammer & Kossek, 2013) en sus cuatro dimensiones. A nivel emocional, los estereotipos actuales inhiben que los padres tengan espacio para comunicar sus necesidades de conciliación, por miedo a alejarse de la figura de trabajador ideal y modelo de masculinidad (Behson, 2013; Ladge y Humberd, 2021). Por otro lado, en cuanto al liderazgo como modelo a seguir, se ha encontrado que los padres tienen menos ejemplos a la hora de buscar el balance trabajo y familia (Ladge y Greenberg, 2019), ya que este ejercicio ha sido realizado tradicionalmente, por líderes mujeres como mentoras a colaboradoras que se convierten en madres. A nivel instrumental, se ha encontrado que los líderes asocian el uso de políticas de conciliación a mujeres, por lo que asumen que sus subordinados hombres, no las necesitarán (Burnett. et. al, 2011; Ladge y Humberd, 2021). Esto a su vez afecta la dimensión de gestión del liderazgo amigable con la familia, ya que, si los padres no comunican sus necesidades y no son vistos como sujetos de política, difícilmente los líderes organizarán al equipo para que los padres puedan suplir sus necesidades de conciliación.

Cultura organizacional

Finalmente, a nivel de cultura organizacional, si esta está permeada por los estereotipos tradicionales, será prácticamente imposible la posibilidad de facilitar el involucramiento paterno como empresa. Como se mencionó, el hecho de que los padres crean que su carrera se verá afectada (Coltrane et. al, 2013), y la expectativa de que la empresa necesita que siempre se anteponga la carrera por sobre la familia (Ladge y Humberd, 2021), los inhibirá a la hora de comunicar sus necesidades y a su vez de hacer uso de políticas (Kolowski y O'Brien, 2021).

Existen estudios que comprueban que aquellos padres que hacen uso de políticas de conciliación reciben una penalización salarial, en oposición a aquellos que no lo hacen (Rege y Solli, 2013). En la misma línea, se ha encontrado que los nuevos padres siguen siendo conscientes de que la empresa tiene expectativas de comportamiento tradicionales. Un estudio realizado a padres *millennial* el año 2014, encontró que son los padres, más que las madres, quienes sienten que deben sacrificar su tiempo familiar para finalizar proyectos laborales y que deben estar disponibles 24/7. Asimismo, fueron los padres en mayor medida quienes mencionaron que rechazar una promoción afectaría su carrera profesional y que están dispuestos a avanzar en su carrera a pesar de que estos signifiquen menos tiempo con la familia (Harrington, 2021). Lo anterior indica que las nuevas generaciones sienten que las expectativas sobre su rol de padres por parte de las organizaciones, son similares a las tradicionales.

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?



Recomendaciones

La realidad expuesta anteriormente es preocupante, ya que da cuenta que más que penalizar la maternidad o paternidad, el mundo laboral castiga es al involucramiento al cuidado de terceras personas dependientes. Esto es crítico si se piensa que el futuro de nuestra sociedad depende en gran medida del cuidado que se entrega en la infancia y de la preocupación por personas mayores, las cuales cada vez constituirán una mayor parte de la población. Lo anterior invita a re-pensar qué tan sostenible es la percepción que se tiene de trabajador ideal y cómo se puede avanzar en generar lugares de trabajo productivos, pero más flexibles y orientados a los resultados.

Si bien la problemática expuesta anteriormente no tiene una única y rápida solución, a continuación, se ofrecen una serie de recomendaciones que pueden ayudar a las organizaciones a avanzar en dar espacio de involucramiento a los padres.

Políticas neutrales: hacer los beneficios familiares neutrales o obligatorios puede ser una manera de motivar a los padres a hacer uso de ellos.

Flexibilidad laboral: si la oferta de beneficios no es posible, una herramienta es poder ofrecer flexibilidad laboral a los padres también. Es clave en este sentido no estigmatizar su uso, de lo contrario los padres no buscarán arreglos de trabajo flexibles.

Mentorías para padres: así como se hacen mentorías a las mujeres para su avance en el escalafón de la empresa, es interesante entregar un espacio a los padres para compartir sus desafíos de balancear el trabajo, la familia y el avance en su carrera.

Eliminar los costos económicos del uso de políticas: si el uso de los beneficios tiene un costo para los trabajadores en el corto o largo plazo probablemente nadie las usará (Riley, Kotelchuk y Grau, 2021).

Los líderes son clave: ellos son la arista más importante para asegurar involucramiento paterno (Bosch y Las Heras, 2021). Los padres solo utilizarán las políticas si perciben su apoyo (Riley, Kotelchuk y Grau, 2021). En este aspecto, los líderes que son consistentes y transparentes como modelos a seguir, son los que tienen un mejor efecto sobre el uso de políticas los colaboradores (Ladge y Humberd, 2021) y su involucramiento efectivo dentro del hogar (Bosch y Las Heras, 2021).

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?



Bibliografía

Devani, T. (2017) Narrowing the wage gap: An interview with Claudia Goldin. *Harvard International Review*.

Andersen, S. H. (2018). Paternity Leave and the Motherhood Penalty: New Causal Evidence. *Journal of Marriage and Family*, 1-19.

Bedhard, J., & Moon, S. (2013). Workplace mistreatment of middle class workers based on sex, parenthood and caregiving. *Journal of Social Issues*, 69(2), 341-366.

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. En M. Grau, M. Las Heras, & H. Riley, *Engaged Fatherhood for Men, Families and Gender Equality* (págs. 246-264). Springer.

Buswell, L., Zabriskie, R. B., Lunderberg, N., & Hawkins, A. J. (2012). The relationship between Father involvement in family Leisure and Family Functioning: The Importance of Daily Family Leisure. *Leisure Science*, 34, 172-190.

Chacko, A., Fabiano, G. A., Doctoroff, G. L., & Forston, B. (2018). Engaging Fathers in effective parenting of Preschool Children Using Shared Book Reading: A Randomized Controlled Trial. *Journal of Clinical Child and Adolescent Psychology*, 47(1), 79-93.

Chelsie, T. D., & Crocket, L. J. (2021). The importance of father involvement for adolescent internalizing and externalizing symptoms. *Psychology of Men & Masculinities*, 22(3), 564-577. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/buy/2020-80773-001>

Correll, S., Bernard, S., & Paik, I. (2007). Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty? *American Journal of Sociology*, 112, 1297-1338.

Desjardins, T., & Leadbeater, B. J. (2011). Relational Victimization and Depressive Symptoms in Adolescence: Moderating Effect of Mother, Father and Peer Emotional Support. *J Youth Adolescence*, 40, 531-544.

Duursma, A. (2014). The effects of fathers' and mothers' reading to their on language outcomes of children participating on early head starts in the United States. *Fathering*, 12(3), 282-302.

England, P., Bearak, J., Budig, M. J., & Hodges, M. J. (2016). Do highly paid, highly skilled women experience the largest motherhood penalty? *American Sociological Review*, 81(6), 1161-1189. <https://doi.org/10.1177/0003122416673598>

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?



Franz, C., McClelland, D., & Weinberger, J. (1991). Childhood antecedents of conventional social accomplishments in mid-life adults: 35 years prospective study. *Parenting and psychopathology*, 127-144.

Harrington, B. (2021). The New Dad: The Career-Caregiving Conundrum. En M. Grau, M. Las Heras, & H. Riley, *Engaged Fatherhood for Men, Families and Gender Equality* (págs. 197-212). Springer.

Kahn, García-Maglano, J., & Bianchi, S. (2014). The Motherhood Penalty at Midlife: Long-Term Effects of Children on Women's Careers. *Journal of Marriage and Family*, 76(1), 56-72.

Killewald, A. (2012). Fatherhood Premium: Marriage, Coresidence, Biology, and Fathers' Wages. *American Sociological Review*, 78(1), 96-116

Kennedy, M., Dunn, T., Sonuga-Barke, E., & Underwood, J. (2015). Applying Pleck's model of paternal involvement to the study of preschool attachment quality: a proof of concept study. *Early Child Development Care*, 185(4), 601-613.

Kotelchuck, M. (2021). The Impact of Fatherhood on Men's Health and Development. En M. Grau, M. Las Heras, & H. Riley, *Engaged Fatherhood for Men, Families and Gender Equality* (págs. 63-86). Springer.

Kotelchuk, M. (2021). The Impact of Father's Health on Reproductive and Infant Health and Development. En M. Grau, M. Las Heras, & H. Riley, *Engaged Fatherhood for Men, Families and Gender Equality* (págs. 31-62). Springer.

Ladge, J., & Humberd, B. (2021). Impossible Standards and Unlikely Trade-Offs: Can Fathers be Competent Parents and Professionals? En M. Grau, M. Las Heras, & H. Riley, *Engaged Fatherhood for Men, Families and Gender Equality* (págs. 183-196). Springer.

Lamb, M., & Lewis, C. (2010). The Development and Significance of Father-Child Relationships in Two Parent Families. En M. Lamb, *The Role of the Father in Child Development* (págs. 94-153). London: Wiley.

MacWayne, C., Downer, J., Campos, R., & Harris, R. (2013). Father Involvement During Early Childhood and its association with children's early learning: A meta-analysis. *Early Education and Development*, 24, 898-922.

O'Brien, M., & Moss, P. (2010). Fathers, Work, and Family Policies in Europe. En M. Lamb, *The Role of the Father in Child Development* (págs. 551-577). Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons.

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?



Olson, D. (1993). Circumplex model of marital and family systems: Assessing family functioning. *Normal family processes*, 104-137.

Perry-Jenkins, M. y Gerstel, N. (2020) Work and Family in the Second Decade of the 21st Century. *Journal of Marriage and Family*. Vol.82. 420-453 pp.

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).

Rudman, L., & Mescher, K. (2013). Penalizing men who request a family leave: is flexibility stigma a femininity stigma? *Journal of Social Issues*, 69(2), 322-337.

Yogman, M., & Eppel, A. (2021). The Role of Fathers in Child and Family Health. En M. Grau, M. Las Heras, & H. Riley, *Engaged Fatherhood for Men, Families and Gender Equality: Healthcare, Social Policy and Work Perspectives* (págs. 15-26). Springer.

Yu W., & Kuo, J. C.-L. (2017). The motherhood wage penalty by work conditions: How do occupational characteristics hinder or empower mothers? *American Sociological Review*, 82(4), 744–769. <https://doi.org/10.1177/0003122417712729>

Wang-Cendejas, R., & Bai, L. (2018). The Fatherhood Premium: Mirage or Reality? How Do Occupational Characteristics Matter. *Sociology Study*, 8(4), 157-170.

PATERNIDAD INVOLUCRADA: ¿SE PENALIZA EN EL MERCADO LABORAL?



CENTRO
TRABAJO
Y FAMILIA

Autores

María José Bosch K.

Directora Centro Trabajo y Familia
Profesora Titular Dirección de Personas

María Paz Riumalló H.

Directora Ejecutiva Centro Trabajo y Familia
Directora Club Empresas Trabajo y Familia

María José Urzúa

Investigadora

Información Corporativa

ESE Business School Chile
Universidad de los Andes

Dirección: Avenida La Plaza 1905, San Carlos de
Apoquindo
Las Condes - Santiago de Chile

Sitio web: www.ese.cl/ctf

Teléfonos:
226181565

Correo:
Mpriumallo.ese@uandes.cl

