



ESTUDIO PERCEPCIONES
Y PRÁCTICAS DE
CONCILIACIÓN Y
CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES
PÚBLICAS Y PRIVADAS

Enero 2014

**ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN
ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS**

Servicio Nacional de la Mujer, SERNAM

Realizado por la Universidad de los Andes



Universidad de
los Andes
25 años

EQUIPO INVESTIGADOR UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

Instituto Ciencias de la Familia: Claudia Tarud y María Verónica Cano

ESE Business School: María José Bosch y María Paz Riumalló

Asistentes de investigación: Llarela Berríos, María Teresa Walker y Raúl Fernández

Colabora: CPC

CONTRAPARTE SERNAM

Área Mujer y Trabajo

Programa Buenas Prácticas Laborales

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a todos y todas quienes colaboraron con este estudio, especialmente a quienes accedieron a dar entrevistas e hicieron posible obtener información valiosa para el presente estudio.

Santiago de Chile, Enero 2014

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, su utilización en nuestra lengua plantea soluciones muy distintas, sobre las que los lingüistas aún no han conseguido acuerdo.

En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por utilizar el clásico masculino genérico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a todos/as, hombres y mujeres, abarcando claramente ambos sexos.

ÍNDICE

I. ABSTRACT	7
II. INTRODUCCIÓN	8
III. MARCO TEÓRICO DE CONCILIACIÓN FAMILIA, TRABAJO Y VIDA PERSONAL	11
a) El cambio social en Chile	11
b) La relación entre trabajo, vida familiar y personal	14
c) Conciliación trabajo, familia y vida personal	16
d) Teorías de Conflicto Trabajo, Familia y Vida Personal	17
e) Teorías de Enriquecimiento Trabajo, Familia y Vida Personal	21
IV. INFORME JURÍDICO	25
1. INTRODUCCIÓN	25
a) Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer – CEDAW	25
b) El Convenio N° 156 de la OIT sobre trabajadores con responsabilidades familiares	27
c) Normativa internacional sobre protección a la maternidad: Convenios de los OIT	28
2. LEGISLACIÓN CHILENA RELEVANTE PARA LA CONCILIACIÓN PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL	31
a) Constitución Chilena	31
b) Protección a la maternidad en el Código del Trabajo y legislación complementaria	32
c) Derechos relativos al cuidado de los hijos	32
d) Derechos relativos al desarrollo del embarazo	38
e) Derechos en relación a la mantención del empleo y de los ingresos	38
f) Subsidio de seguridad social	39
g) La jornada de trabajo: alternativas de flexibilidad	39
h) Feriado anual y permisos	42
i) La negociación colectiva como una vía para la promoción de la conciliación de trabajo y vida familiar	43
3. LEGISLACIÓN CHILENA: NORMATIVA QUE CONSAGRA LA CONCILIACIÓN TRABAJO Y VIDA FAMILIAR EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	44
a) Regulación de la función pública: Estatuto Administrativo Ley N° 18.834 de 2005	44
b) Jornada de trabajo, feriados y permisos	45
c) Protección a la maternidad	47
d) Destinación y vivienda familiar	47
e) Otros beneficios	48
f) Comentarios finales	49
V. METODOLOGÍA	50
METODOLOGÍA CUALITATIVA	50

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

METODOLOGÍA CUANTITATIVA	50
MUESTRA Y PROCEDIMIENTO: ENTREVISTA	51
MUESTRA Y PROCEDIMIENTO: ENCUESTA	52
MEDIDAS: ENTREVISTA	54
MEDIDAS: ENCUESTA	54
DATOS PERSONALES Y LABORALES	54
POLÍTICAS, BENEFICIOS Y SERVICIOS	55
LIDERAZGO	56
ANÁLISIS CUALITATIVO: ENTREVISTA	57
ANÁLISIS CUANTITATIVO: ENCUESTA	57
 VI. RESULTADOS	 58
1. Conciliación con corresponsabilidad: Nuevo concepto que viene para quedarse	58
2. Importancia de la conciliación: Del dicho al hecho hay mucho trecho	61
3. Principales barreras y propuestas de cambio: una nueva cultura.	68
4. Legislación: Se percibe como una traba	75
5. Efectos/impactos políticas de conciliación	79
6. De políticas y prácticas de conciliación	84
7. POLÍTICAS	88
SOBRE LA MUESTRA EN GENERAL	89
ABIF	91
CCHC	93
CNC	96
EDUCACIÓN Y ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO	98
OTROS	101
SECTOR PÚBLICO	103
SNA	106
SOFOFA	108
SONAMI	110
8. BENEFICIOS	113
MUESTRA GENERAL	113
ABIF	116
CCHC	118
CNC	121
EDUCACIÓN Y ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO	123
OTROS	126
SECTOR PÚBLICO	128
SNA	131
SOFOFA	133
SONAMI	136
9. SERVICIOS	139
MUESTRA GENERAL	139
ABIF	141
CCHC	144

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

CNC	146
EDUCACIÓN Y ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO	149
OTROS	151
SECTOR PÚBLICO	154
SNA	156
SOFOFA	159
SONAMI	161
10. Medición	164
INSTRUMENTOS DE SATISFACCIÓN INICIATIVAS DE CONCILIACIÓN	164
INSTRUMENTOS DE IMPACTO Y RENTABILIDAD	168
11. Liderazgo	172
<u>VII. CONCLUSIONES</u>	179
<u>VIII. BIBLIOGRAFÍA</u>	188
<u>IX. ANEXOS</u>	195
GUÍA DE MEDIDAS DE CONCILIACIÓN CON CORRESPONSABILIDAD	195
CUESTIONARIO	197
PAUTA DE ENTREVISTA	203

I. ABSTRACT

En el marco de profundas transformaciones sociales, culturales y económicas de las últimas décadas, el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal aparece como un aspecto fundamental para mejorar la calidad de vida de todas las personas. La conciliación trabajo, familia y vida personal es una lucha diaria que toda persona debe enfrentar. La ausencia de soluciones eficaces no solo afecta a la persona, sino que también a sus familias, las empresas y a la sociedad como un todo. El presente estudio muestra un comparativo sobre opiniones y percepciones de representantes de organizaciones de diversos sectores productivos y del sector público ante la conciliación trabajo, familia y vida personal y la corresponsabilidad. También los recursos, prácticas y estrategias con las que dichas organizaciones han enfrentado los conflictos de sus trabajadores para equilibrar estos aspectos de sus vidas. Para ello se realizaron entrevistas semi-estructuradas y encuestas a representantes de los distintos sectores productivos.

Este documento constituye un diagnóstico para conocer la situación actual chilena por sector productivo relacionado a la conciliación trabajo, familia y vida personal. Se analizan y describen distintos aspectos relacionados a este tema tales como: conocimiento del concepto, sus alcances, las principales barreras e iniciativas en términos de políticas, beneficios y servicios de conciliación, la existencia de mediciones de rentabilidad y satisfacción y los liderazgos que tienen las organizaciones para ayudar a sus trabajadores en la búsqueda de este equilibrio. A partir de esto, se recogen en una guía, las medidas de conciliación con corresponsabilidad que pretenden ser un acercamiento y una ayuda para las organizaciones en esta materia.

Se efectúa también un análisis de la legislación vigente la cual, aunque establece límites, da espacios de libertad suficientes que permiten organizar las relaciones laborales con criterios de conciliación con corresponsabilidad. El problema radicaría en el poco nivel de conocimiento de ella y/o en su deficiente interpretación.

Finalmente sobre los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas se reconoce que para lograr la mencionada conciliación con corresponsabilidad es necesaria la participación, y a su vez es responsabilidad, de todos los actores sociales (organizaciones, Estado, empleadores, trabajadores, sociedad civil, etc.).

Palabras clave: Conciliación trabajo, familia y vida personal. Corresponsabilidad. Sectores productivos.

II. INTRODUCCIÓN

Cada vez es más común que las mujeres participen en el ámbito laboral y que estén presentes y sean relevantes en el quehacer público. Esta incorporación de la mujer al mundo público, ha generado una serie de demandas y consecuencias en cuanto a la conciliación de los tiempos que todo ser humano, debe dedicar al trabajo, al hogar y al ámbito personal. La organización tradicional del trabajo aún está pensada desde la lógica masculina del hombre como el único proveedor, teniendo extensas horas laborales y poca flexibilidad del tiempo y del espacio de trabajo. La creciente presencia de la mujer en el ámbito del trabajo remunerado ha presionado la necesidad de modificar la forma en que actualmente este se concibe, hacia una búsqueda de mayor compatibilidad y corresponsabilidad entre el trabajo, la familia y la vida personal, para todos los trabajadores. Familia, trabajo y vida personal no son ámbitos que compiten entre sí, sino más bien que se complementan (Apgar, 2000).

Tanto la vida familiar como el trabajo constituyen y aportan al desarrollo de la persona en su integralidad. En el ámbito de su familia, la persona se desarrolla social, valórica, afectiva y culturalmente, mientras que en el ámbito del trabajo, la persona puede generar los medios para subsistir económicamente, desarrollarse, socializar y a la vez aportar a la sociedad con sus conocimientos, capacidades y tiempos.

Por lo tanto, la vida personal, laboral y familiar son dimensiones fundamentales, irrenunciables y complementarias en el ser humano, no obstante, no siempre armonizan bien entre ellas, ni se adaptan con facilidad a las exigencias propias de los tiempos. Para poder hacer factible su conciliación es preciso buscar soluciones desde una óptica holística: política, familiar, empresarial, social e individual (Chinchilla & León, 2010). Se trata de una tarea compleja ya que veces estos ámbitos de actuación aparecen fragmentados y se carece de una visión en conjunto. No podemos olvidar que la mutua relación de estos ámbitos tiene como centro a la persona.

La incorporación de la mujer al trabajo ha generado una serie de cambios sociales. Uno de los principales ha sido el cambio de roles en la vida de familia, donde los roles tradicionales de mujer/madre en la casa y hombre/padre proveedor están cambiando. (Lagos, 2007). Hemos pasado desde los roles tradicionales dónde se concebía al hombre como proveedor y sostén económico del hogar, y a la mujer encargada de las tareas domésticas, hacia hogares con menor presencia de la mujer (debido a su ingreso al mercado laboral remunerado) y un mayor involucramiento del hombre en las tareas del hogar y en el cuidado de los niños. También han aumentado los hogares monoparentales y hogares unipersonales, que presentan nuevos desafíos sociales. Este nuevo equilibrio que se debe construir trae responsabilidades y obligaciones compartidas.

Como en todo cambio cultural, hay muchos beneficios, pero también problemas. Uno de ellos es la dificultad de compatibilizar el desarrollo de la vida profesional y laboral, con las

responsabilidades familiares y personales. En este nuevo contexto, la corresponsabilidad aparece como la manera de abordar los derechos y obligaciones familiares. Hablar de corresponsabilidad implica reconocer que en el hogar es necesario el aporte de todos sus miembros. Lo mismo sucede respecto a las obligaciones del mundo público y laboral. Hombre y mujer son necesarios en el desarrollo del Estado, de la empresa y de las familias, y cada uno debe tener los medios para aportar su propia capacidad en el mundo.

Por último, el desarrollo personal no debe dejarse de lado. Hoy las personas buscan espacios que les permitan desplegar sus inquietudes, que no sólo se refieren a la vida laboral o familiar. Cada persona debe contar con los espacios necesarios para realizar actividades que le permitan descansar, recrearse, aprender, etc. de acuerdo a sus propias preferencias.

Por tanto, las instituciones y estructuras tradicionales del trabajo, requieren de cuestionamiento, modernización y adaptación de sus formas dinámicas, prácticas y valores para responder con equidad a los desafíos que implica el nuevo contexto social. Para ello es necesario incorporar prácticas, políticas, servicios, estilos de liderazgo que permitan a hombres y mujeres conciliar trabajo, familia y vida personal. El enfoque de género y la corresponsabilidad son elementos que permiten evaluar la realidad e intervenirla para generar ambientes más humanizadores.

Avanzar hacia sistemas que permitan conciliar la vida personal, familiar y laboral requiere un cambio cultural de la sociedad en su conjunto y de todos sus subsistemas y niveles. Sin embargo, la modificación de la cultura es un proceso muy lento. La construcción social de los roles de género están muy internalizados, y se requiere no sólo tomar consciencia, sino también experimentar que es posible una nueva cultura que comprometa y valore a hombres y mujeres para el desarrollo de la sociedad, la vida familiar y la formación de los ciudadanos y ciudadanas. Lo mismo sucede en los sistemas laborales. Es necesario una transformación cultural integral que implique a cada uno de los actores sociales, que sea a largo plazo, que contemple un plan, que incluya metas y desafíos realistas y medibles que permitan el monitoreo y la superación.

Entre los cambios culturales necesarios se requiere que el hombre asuma un rol más activo respecto a las tareas domésticas, pues a pesar de la mayor participación de las mujeres en el trabajo remunerado, ellas siguen dedicando muchas más horas que los hombres a las labores dentro del hogar. Es decir, los hombres no han asumido de manera equivalente la corresponsabilidad de las tareas domésticas. El problema cultural no es solamente masculino. El funcionamiento de las sociedades, en general, aún descansa en el supuesto de que hay una persona dedicada completamente al cuidado de la familia. En la actualidad, para garantizar su bienestar, las familias necesitan de los aportes de todos sus miembros. El crecimiento económico y globalización también han influido en la mayor integración de las mujeres. El trabajo no es solo un medio económico, también lo es de desarrollo de necesidades sociales, autoestima y espacios propios.

En el marco de todas estas profundas transformaciones culturales y económicas, el equilibrio entre el trabajo, familia y vida personal aparece como un aspecto fundamental para mejorar la

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

calidad de vida de las personas, y un factor que todos debemos considerar. La promoción de la conciliación de vida laboral, familiar y personal generará sin duda una mayor participación laboral de la mujer y les entregará a los hombres la posibilidad de asumir mayores responsabilidades familiares participando activamente en la crianza de los hijos, en el cuidado de otras personas dependientes, y/o en las tareas del hogar.

A pesar que generalmente se imputa gran responsabilidad a las empresas, estas no son las únicas responsables de la vida familiar y personal, sino que son complementarias a otras muchas medidas tomadas por distintos agentes sociales, entre ellos el Estado y las administraciones públicas, pero sí pueden contribuir de manera significativa a mejorarla. (Lagos, 2007). Los fuertes cambios en las relaciones sociales, familiares y laborales plantean a los empresarios, trabajadores y gobiernos la necesidad de construir entornos laborales más humanos y justos, más productivos y competitivos. Actualmente es necesario diseñar políticas que favorezcan la conciliación entre el trabajo y la familia, entre el espacio público y el privado, entre el mundo doméstico y el mundo social. (Lagos, 2007)

Este informe es el resultado de una investigación realizada por la Universidad de los Andes para el SERNAM. Es un estudio comparativo de opiniones y percepciones de representantes de organizaciones de diversos sectores productivos¹, del sector de la educación y organizaciones sin fines de lucro y de servicios públicos, sobre la problemática de conciliación de la vida laboral, familiar y personal y sobre los recursos, prácticas y estrategias con que dichas organizaciones han enfrentado las dificultades de sus trabajadores para equilibrar estos aspectos de la vida, además de los costos de oportunidad o abandono de dichas necesidades de conciliación y corresponsabilidad.

A continuación presentaremos el marco teórico en el cual se basa este estudio, luego se describe la metodología utilizada en esta investigación, los resultados y finalmente las principales conclusiones obtenidas. También presentaremos un informe jurídico que analiza la legislación vigente y la incidencia que esta tiene (ya sea positiva o negativa) sobre las medidas y/o estrategias de conciliación con corresponsabilidad en las organizaciones.

¹ La muestra considera representantes de empresas de los 6 gremios productivos de la Confederación de la Producción y el Comercio (CPC), a saber SOFOFA, SONAMI, SNA, CNC, CChC y ABIF.

III. MARCO TEÓRICO DE CONCILIACIÓN FAMILIA, TRABAJO Y VIDA PERSONAL

Con el propósito de enmarcar la investigación realizada se presenta a continuación el marco teórico respectivo. Empezamos describiendo el contexto nacional bajo el cual se enmarca esta investigación. Aquí se describe la realidad chilena en relación a: el cambio social respecto al mundo laboral y al modelo tradicional de familia, la incorporación de la mujer al trabajo, la división sexual del trabajo, la disminución de la tasa de natalidad y el envejecimiento de la población y las familias para los chilenos. Luego, para ver como esto se relaciona al tema de conciliación laboral, familiar y personal, se presenta una definición de este concepto y del concepto de corresponsabilidad. Seguimos con la descripción de las dos teorías que existen respecto a la conciliación: la teoría del conflicto y la teoría del enriquecimiento. Se presentan también las principales herramientas (políticas, beneficios y servicios) que promueven las organizaciones y empresas para ayudar a disminuir el conflicto entre trabajo, vida familiar y vida personal. Finalmente se concluye este marco teórico describiendo el rol que tiene el líder sobre la conciliación de vida laboral, familiar y personal.

a) El cambio social en Chile

Durante la mayor parte del siglo XX, la vida familiar y laboral en Chile se organizó en torno al modelo tradicional de familia, bajo la lógica de que el hombre era jefe del hogar y trabajaba remuneradamente, mientras que la mujer estaba a cargo de la casa y del cuidado de los niños a cambio de lo cual no recibía ninguna remuneración (Pezoa, Riumalló, Becker, 2011). Actualmente este modelo no responde a la realidad de las familias, ni a la vida en la sociedad de gran parte del mundo. La sociedad ha experimentado una serie de cambios sociales y económicos, que han modificado la forma de hacer familia y la organización del trabajo.

Se transformaron las estructuras familiares, disminuyendo los hogares extendidos, conformados por familias numerosas en las que conviven padres y abuelos (de 3,9 personas por hogar en el 2010 a 3,4 personas por hogar en el 2011, Casen 2011), y aumentaron los hogares monoparentales (de 19,7% en el 2000 a 27,4% en el 2011, Casen 2011), ha disminuido la tasa de natalidad (de 2,09 en el 2000 a 1,85 en el 2010, Banco Mundial), la población está envejeciendo, las mujeres se han incorporado masivamente al mercado laboral, etc. Son enormes las presiones que el mundo familiar, laboral y personal ejercen sobre los trabajadores con responsabilidades familiares y personales, principalmente en las mujeres ya que ellas suelen hacerse cargo de una buena parte de las tareas del hogar y al mismo tiempo tienden a concentrarse en empleos más precarios y mal pagados (PNUD, 2009b).

- La incorporación de la mujer al trabajo remunerado

Uno de los fenómenos más importantes en el siglo XX, y que continuará impactando a la sociedad en las próximas décadas, ha sido la incorporación definitiva y cada vez mayor de la mujer al mundo del trabajo remunerado. Los principales factores que explican la incorporación

de la mujer al trabajo son: las necesidades económicas de las familias, su necesidad de contar con un ingreso autónomo, el rol del trabajo en su realización personal, su importancia en la inserción social y la necesidad de protegerse frente a las eventualidades que la vida le pueda presentar (Abarca & Errázuriz, 2007).

En Chile no nos encontramos ajenos a esta realidad. Según el informe del Banco Mundial (Mujeres Trabajadoras en Latinoamérica: Brechas en Participación, Remuneración y Política Pública) en los años 80, la participación femenina en Chile alcanzaba un 28,7%, y recién a finales de los 90 alcanzó un 43%. Actualmente se encuentra cercana al 47,2% (INE, Octubre 2013), la que continúa siendo baja en comparación a otros países miembros de la OECD (65%) e incluso de la región (53%) (SERNAM, 2011). Estos datos sorprenden, ya que los indicadores educacionales y económicos chilenos indicarían una cifra mejor.

Las principales características del mercado laboral femenino en Chile son:

- Las mujeres chilenas tienen una baja participación laboral, no sólo en relación a otros países, sino que también respecto a los hombres chilenos. Según datos del INE (2013) la participación laboral femenina alcanza un 47,6%, 24 puntos porcentuales por debajo de la participación laboral masculina que alcanza un 71,4%.
- De acuerdo al mismo informe (INE 2013), las mujeres alcanzan una tasa de desempleo mayor alcanzando un 6,8% en comparación con el mercado masculino que llega sólo a un 5,2%.
- Para el año 2013 existe una brecha salarial de 35,3% entre mujeres y hombres con educación universitaria ocupados, siendo menor el ingreso de las primeras (Comunidad Mujer, 2013).
- Existe una sub-representación de mujeres en puestos de dirección y liderazgo en Chile. Según el Mapa de Género y Elite de PNUD (2009a) las mujeres ocupan una pequeña minoría en altos puestos de poder en el ámbito económico (5%), con una presencia de 3% de mujeres en directorios y 8% de mujeres en cargos de alta gerencia. En empresas IPSA, IGPA y Empresas del Estado la presencia femenina en la dirección alcanza un 10%, 18% y 35% respectivamente (Tokman, 2011).

- ***La división sexual del trabajo***

El mundo del trabajo no se encuentra exento de presentar desigualdades entre mujeres y hombres, por el contrario, se constituye en un reflejo de las desigualdades presentes en la sociedad (SERNAM, 2013). Al analizar distintos tipos de empresas y organizaciones, se detectan factores que diferencian las posibilidades de acceso a oportunidades y condiciones laborales según se trate de hombres o mujeres. Estas barreras se expresan tanto en barreras de entrada al mercado laboral, en desigualdades de promoción al interior de las organizaciones, en brechas salariales, en desigualdades en incentivos recibidos, en diferencias de acceso a capacitación, como en las posibilidades brindadas a trabajadores y trabajadoras para conciliación de la vida familiar, laboral y personal (SERNAM, 2013).

Uno de los mayores desafíos para Chile está relacionado con la concentración del trabajo de la mujer en sectores caracterizados de menor productividad, con menores salarios e informales. La división sexual del trabajo aún se expresa en que hay tipos de ocupaciones específicas que

desempeñan mayoritariamente las mujeres, que son mal remuneradas y más precarias, muy diversas a las que realizan los hombres, más formales, estables y con mejores salarios, creando brechas de inequidad entre ellos.

En Chile los trabajos de las mujeres se concentran en actividades tales como: Servicios, comercio, manufactura, agricultura y establecimientos financieros. Según la dirección del trabajo (2013) un 46% de la fuerza laboral femenina se desempeña en el sector servicios que incluyen el servicio doméstico y un porcentaje importante en los sectores de salud y educación. Un 25% participa en el sector del comercio, que incluye el comercio mayorista, retail, grandes tiendas, supermercados y otros, siendo las mujeres aproximadamente la mitad de los trabajadores del sector. Participan también en la industria manufacturera un 11% de las mujeres principalmente en las industrias textiles, de confección y vestuario, de cuero y calzado y en la industria alimenticia. Un 6% de las mujeres participan en la industria de la agricultura; y por último un 7% participa en los establecimientos financieros.

En el país hay carreras altamente feminizadas como pedagogía, educación de párvulos, enfermería y psicología, mientras que la participación de mujeres en carreras como ingeniería es menor. Estos patrones estarían cambiando en las generaciones más jóvenes, pero aún están muy arraigados en la sociedad actual.

- ***Disminución de la tasa de natalidad y envejecimiento de la población***

Chile, al igual que el resto del mundo, se encuentra en un proceso de cambio profundo en cuanto a su distribución geográfica. Por un parte, tenemos una rápida e intensa caída en la tasa de natalidad. En 1960 se anotó el mayor promedio de hijos por mujer (5,4), pero inició una brusca caída que en 1999 alcanzó a 2,08. Actualmente la cifra es de 1,89 (INE, 2013). Esta cifra se encuentra por debajo de la conocida “tasa de reposición” (2,1 hijos por mujer). Dentro de las razones esgrimidas a la hora de decidir no tener más hijos se encuentran los motivos económicos y la dificultad para la mujer de conciliar trabajo y familia. El 51% de los chilenos considera que las razones económicas son muy importantes para no decidir tener más hijos, de manera más fuerte en los sectores socioeconómicos medios y bajos (50% y 57% respectivamente). Asimismo el trabajo es una preocupación decisiva entre las mujeres ya que el 59% lo menciona como muy importante, cifra que sube a un 63% en mujeres que no trabajan (UC & Adimark, 2009).

Por otra parte, este cambio demográfico también se ve afectado por la proporción de adultos mayores. En los países desarrollados este grupo alcanza un 21%, mientras que en países en desarrollo alcanza un 8% de la población total (INE, 2007). Según el Censo de 1992, el porcentaje de habitantes mayores de 60 años alcanzó un 9,8% de la población total mientras que en el Censo del 2012 el promedio de mayores de 60 años alcanzó a un 14,5% respectivamente. Su relevancia radica en que este proceso tiene múltiples impactos en la sociedad, no sólo en los ámbitos de educación y salud, sino también en la economía y en la composición de la fuerza de trabajo (Wilcox et al, 2011).

Este cambio demográfico tiene altos impactos en la conciliación de la vida familiar, personal y laboral. Se espera que entre el 2010 y el 2020 la cantidad de personas dependientes aumente,

principalmente por el aumento de adultos mayores en la sociedad chilena (INE, 2007). Las expectativas sobre el Índice de Dependencia Demográfica (IDD) es que cambie de 57,2 en el 2005 a 60,0 en el 2020. El IDD mide la cantidad de personas dependientes por cada cien personas potencialmente activas, un IDD de 60 significa que por cada cien personas, sesenta son dependientes (INE, 2007).

Estos aspectos son relevantes en materias de conciliación trabajo, familia y vida personal, por varios motivos, tales como: presentan un marco de hacia dónde deben ir dirigidas las herramientas de conciliación, tiene fuertes impactos en la sociedad, no sólo en los ámbitos de educación y salud, sino también en la economía y en la composición de la fuerza de trabajo y afecta la composición y tamaño de las familias de los chilenos.

- ***Cambios en la estructura familiar***

Las familias han sufrido fuertes cambios en la sociedad chilena, tanto a nivel de su composición, como en temas de organización. A pesar de estas profundas transformaciones, esta sigue siendo el ámbito más valorado de espacio vital. Según la encuesta Bicentenario el 84% de los chilenos manifiestan el interés de mantenerse en contacto con su familia cercana. También el 70% considera que su vida familiar es la más satisfactoria de sus relaciones (UC & Adimark, 2010).

Las características más relevantes de la estructura y situación de las familias chilenas se pueden explicar de la siguiente manera:

- En 1930 se registraron la mayor cantidad de matrimonios dónde en promedio 9 personas se casaron por cada mil habitantes, mientras que el 2008 la tasa fue de 3,3 (INE, 2010).
- La mayoría de familias chilenas siguen siendo biparentales, pero son las familias monoparentales las que han tenido el mayor crecimiento. Según la encuesta CASEN (2011) las familias biparentales en Chile alcanzan a un 61%, las familias monoparentales un 27,4% y las familias unipersonales a un 11,3%.
- Según los resultados de la Encuesta Casen 2011 los hogares con jefatura femenina en Chile subieron de un 33% el 2009 a un 39% en el 2011. Asimismo el 61,1% de las familias con jefatura femenina son familias monoparentales

b) La relación entre trabajo, vida familiar y personal

Mientras predominaba el modelo familiar de hombre proveedor y mujer cuidadora, las familias en Chile y América Latina, se organizaban en torno a una clara división de tareas entre la pareja. En la actualidad, las mujeres comparten con los hombres el papel de proveer ingresos, lo que marca un cambio drástico al modelo tradicional. Sin embargo los hombres no han asumido de manera equivalente la corresponsabilidad de las tareas domésticas (PNUD, 2009b). Las mujeres se han incorporado al mundo del trabajo sin abandonar los roles tradicionalmente asignados, por tanto, junto con el trabajo siguen siendo las principales responsables de la mantención de la casa y el cuidado de los hijos/as, esto ha derivado que muchas se desempeñen en jornadas parciales, las que generalmente no están sujetas a ningún tipo de regulación, además de generar menores ingresos.

El funcionamiento de las sociedades todavía supone que hay una persona dentro del hogar dedicada completamente al cuidado de la familia (PNUD, 2009b). Los horarios escolares, los servicios públicos, no son compatibles con familias donde todas las personas adultas trabajan fuera del hogar. Al sumar el trabajo que las mujeres realizan para el mercado, con el que dedican al cuidado de la familia y a sus propias actividades personales, se constata que trabajan una mayor cantidad de horas que los hombres. De acuerdo al PNUD (2009b) las mujeres destinan entre 1.5 veces más tiempo que los hombres a los quehaceres del hogar y al cuidado de la familia. De acuerdo al índice RFC las mujeres dedican de 1.5 horas más que los hombres en compartir con sus hijos en un día laboral típico (Bosch & Riumallo, 2013). El tiempo que tanto hombres como mujeres dedican al trabajo crece cada día más; por lo que disponen de menos espacio para la familia, la vida social y sus actividades personales.

Es por esto que es importante incorporar el concepto de corresponsabilidad. Se entiende por conciliación con corresponsabilidad la organización del trabajo de manera que las personas puedan complementar las obligaciones e intereses laborales con sus responsabilidades e intereses familiares y personales. Supone la responsabilidad compartida tanto de mujeres y hombres como también de las organizaciones, la comunidad, el Estado y la sociedad en su conjunto. Para poder introducir la conciliación con corresponsabilidad de forma efectiva, por una parte las organizaciones debieran incluir políticas, beneficios y servicios que tomen en cuenta las funciones de cuidado de los hombres, y que no estén enfocadas únicamente en la función reproductiva biológica de la mujer, tales como el embarazo, lactancia, etc. Por otra parte, la corriente de políticas y programas sociales del gobierno deben incluir aspectos que faciliten la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal, tomando en cuenta la corresponsabilidad social en las tareas de cuidado, entre hombres y mujeres, como también entre familias, Estados, mercados y la sociedad (PNUD, 2009b).

La corresponsabilidad se relaciona también al trabajo decente propuesto por la OIT. El trabajo decente tiene cuatro pilares: empleo de calidad, seguridad social, derechos laborales y mejor representación de todas las personas que trabajan. Este último pilar incorpora la promoción de igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer. Esta promoción ha evolucionado en el tiempo desde un punto de vista más proteccionista, hacia uno de igualdad de oportunidades. Actualmente se ha incorporado la noción de “trabajadores de ambos sexos con responsabilidades familiares”, que propone que la mayor presencia de mujeres en el trabajo debe complementarse con una mayor participación de los hombres en la familia y en el hogar. Para facilitar esta presencia es necesario incentivar políticas que beneficien tanto a hombres y mujeres, para que ambos puedan distribuirse las responsabilidades familiares (OIT PNUD, 2013).

Por último, para poder introducir en la sociedad la corresponsabilidad entre hombres y mujeres, es necesario conocer el modelo de igualdad en que se basa y diferenciar las variables de sexo y género. Una diferencia importante, es la que existe entre los conceptos de sexo y de género. El término sexo es biológico y se refiere a las *“características determinadas biológicamente que presentan mujeres y hombres”* (SERNAM 2013, p.17). Género, por otra parte, *“es una construcción social y cultural correspondiente a los roles o estereotipos que en*

cada sociedad se asignan a los sexos" (Elósegui, 2002, p.43). Para diferenciarlos se puede utilizar la analogía que sexo es "lo dado", mientras que género es "lo construido". Estas características nos permiten diferenciar sexo masculino y femenino (hombre y mujer) de género femenino y masculino, que se relaciona a la propia identidad sexuada de cada individuo (Elósegui, 2009).

La corresponsabilidad propone que tanto hombres como mujeres se pueden desenvolver en lo público y lo privado, y que el sexo no determina los roles sociales. Por una parte invita más presencia de mujeres en la vida pública, por otra parte, invita una mayor presencia de hombres en los asuntos domésticos y en la educación de los hijos (Elósegui, 2002). Diferenciando sexo de género, podemos distinguir también las funciones que son intercambiables o transferibles entre los sexos, es decir las que dependen del aprendizaje y pueden realizarlas ambos, de las que están conectadas a las diferencias biológicas y no pueden ser intercambiables o transferibles al otro sexo, como por ejemplo el embarazo (Elósegui, 2009).

El enfoque de género, permite romper mitos y asumir que los estereotipos cambian de acuerdo a las sociedades y épocas históricas. Hoy la construcción de género se basa en una igual dignidad entre el hombre y la mujer, en que no hay roles impuestos y determinados por el sexo, sino que cada uno posee su manera de asumir las diferentes tareas que se presentan en la sociedad, tanto en el mundo privado, como en el público. A esto deben responder las condiciones del mercado del trabajo, a través de medidas de conciliación para todos los trabajadores, como también las familias, que deben organizarse de acuerdo a esta realidad.

c) Conciliación trabajo, familia y vida personal

Durante los últimos veinticinco años se ha estudiado mucho la intersección de la vida laboral y familiar (Greenhaus & Powell, 2006). En el pasado, familia y trabajo eran dos dimensiones que pocas veces se interceptaban. Como ya hemos visto, los roles tendían a estar divididos por sexo, donde podíamos reconocer al de proveedor y al de cuidador/a del hogar. Para las organizaciones esto se cumplía para la mayoría de sus trabajadores. Pero, en las últimas décadas los fuertes cambios sociodemográficos han afectado esta realidad. Algunos de ellos son: la entrada masiva de la mujer al mundo laboral, el aumento de la tasa de divorcio, el número de familias monoparentales, la disminución de la tasa de natalidad, el aumento de parejas con carreras duales, entre otras. Estos cambios han provocado grandes ajustes en la sociedad, lo que ha impactado fuertemente la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

La literatura sobre conciliación trabajo, familia y vida personal se ha concentrado en los efectos indirectos y directos que tiene un dominio sobre otros (trabajo, familia y vida personal). Especialmente donde la experiencia en un dominio (ej. trabajo) afecta al otro dominio (ej.: familia) (Barnett, 1994). La interacción entre trabajo y familia son los dos dominios que más se han estudiado. Distintos dominios pueden tener diferentes roles, por ejemplo el dominio de la familia puede tener el rol de: padre/madre, hijo/a, hermano/a,

hijastro/a, padrastro/madrastra, etc., el dominio del trabajo puede tener roles tales como: jefe, colaborador, colega, etc., y finalmente el rol del ámbito personal puede tener roles variados como: deportista, músico, lector, etc. Los roles se pueden entender como: “Normas sociales que están más o menos integradas y que son distinguibles de otro set de normas que constituyen otro rol” (Burr, Leigh, Day & Constantine, 1979:54). La convivencia de los diferentes roles que puede tomar una persona ha sido de especial interés en el estudio de conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Una de las principales razones es para entender si la multiplicidad de roles es más bien una fuente de estrés e inestabilidad social (Goode, 1960) o genera gratificaciones (Sieber, 1974).

En un comienzo, los estudios de conciliación se enfocaron en los conflictos que existían entre trabajo y familia (Barnett, 1998; Greenhaus & Parasuraman, 1999; Haas, 1999). Más tarde, se ha desarrollado una línea que estudia los beneficios y enriquecimiento que existe cuando se desarrollan conjuntamente los ámbitos laborales y familiares de una persona. El punto de vista de enriquecimiento es que los diferentes roles de una persona (familiar, personal y trabajo) mejoran la calidad de vida del otro rol (Greenhouse & Parasuraman, 1999), mientras que el de conflicto es que los diferentes roles de una persona deterioran la calidad de vida del otro rol.

d) Teorías de Conflicto Trabajo, Familia y Vida Personal

En su mayoría, la literatura sobre conciliación de la vida laboral, familiar y personal, ha estado dominada por las teorías de conflicto (Barnett, 1998; Haas, 1999). Estas teorías proponen que dado que tenemos tiempo y energía limitada, las personas que participan en diferentes roles inevitablemente experimentarán conflicto y estrés que afectará su calidad de vida (Greenhouse & Powell, 2006).

Entendemos por conflicto de roles: *“cuando simultáneamente ocurre dos (o más) set de presiones, de forma que la conformidad con uno hace más compleja la conformidad con el otro”* (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964:19). Existe conflicto entre trabajo, familia y vida personal cuando los tres dominios compiten por el tiempo, energía y atención del individuo (Small & Riley, 1990).

Cuando no nos preocupamos de encontrar elementos que integren la vida familiar, laboral y personal, se desarrollan conflictos entre estas dimensiones de la persona. Un importante número de estudios han demostrado las consecuencias que tiene este tipo de conflicto tanto para la persona como para las organizaciones, tales como: estrés (Allen et al., 2000), insatisfacción laboral (Kossek & Ozeki, 1998), disminución del desempeño, compromiso y rotación (Kossek & Ozeki, 1999).

La literatura ha distinguido tres principales fuentes de conflicto entre trabajo y familia (Greenhaus & Beutell, 1985):

- 1) *Conflicto basado en el tiempo*: es el conflicto entre trabajo y familia más común. Este conflicto se da cuando múltiples roles compiten por el tiempo de una persona. O sea,

que el tiempo que dedicamos a un rol es incompatible con dedicar tiempo al otro rol. Estudios han demostrado que este tipo de conflicto esta positivamente relacionado a: la cantidad de horas trabajas por semanas (Burke et al., 1980; Keith & Shafer, 1980; Pleck et al, 1980), trabajo excesivo, poca flexibilidad en las jornadas laborales (Pleck et al., 1980), y el tiempo de traslado hacia el trabajo (Bohen & Viveros-Long, 1981). Es importante distinguir que este tipo de conflicto puede tomar dos formas, la primera es que el tiempo dedicado a un rol hace imposible físicamente estar presente en el otro rol. La segunda forma de conflicto basado en el tiempo, es que la presión de tiempo genera preocupación por un rol, aunque físicamente estemos presente en el otro rol (Bartolome & Evans, 1979).

- 2) *Conflicto basado en la tensión*: este conflicto se genera cuando la presión experimentada en un rol afecta el desempeño en el otro rol. Algunas de estas tensiones son: fatiga, presión, ansiedad, depresión, irritabilidad (Greenhaus & Beutell, 1985). Se produce incompatibilidad de roles cuando las tensiones creadas en un rol dificultan completar las demandas del otro rol. Estudios han demostrado que este tipo de conflicto esta positivamente relacionado a: la ambigüedad o conflicto dentro del rol del trabajo (Jones & Butler, 1980b), bajo apoyo del líder (Jones & Butler, 1980), demandas físicas y psicológicas del trabajo (Pleck et al, 1980).
- 3) *Conflicto basado en el comportamiento*: algunos comportamientos específicos de un rol, pueden ser incompatibles con las expectativas del comportamiento de otro rol. Por ejemplo, un ejecutivo se espera que sea objetivo, emocionalmente estable, resiliente, mientras que en familia se espera que las personas sean emocionales, cálidas, vulnerables, entre otros. El ajuste de los comportamientos, dependiendo del rol, puede provocar conflicto.

Todos estos conflictos tienen importantes efectos y desfavorables consecuencias tanto a nivel individual (ej.: estrés), como a nivel organizacional (ej.: disminución en el desempeño). Como consecuencia, existe un gran interés en estudiar el impacto que tienen las políticas que promuevan la conciliación entre trabajo, vida familiar y vida personal y así disminuir el conflicto entre estos diferentes ámbitos. A continuación revisaremos cómo las políticas, beneficios y servicios que promueven las empresas y organizaciones, ayudan a disminuir el conflicto entre vida laboral, familiar y personal.

Es importante, que las políticas, beneficios y servicios incluyan las necesidades de conciliación no solo de las mujeres, sino también de los hombres y tomando en cuenta los distintos tipos necesidades de conciliación que cada uno pueda tener (niños, enfermos, adultos mayores, cuidado personal, etc.) ayudando de esta manera a facilitar y fomentar la corresponsabilidad.

- ***Herramientas para disminuir el conflicto: Políticas, Beneficios y Servicios***

En el ámbito global, equilibrar-conciliar los distintos aspectos laborales, familiares y personales ha despertado gran interés en múltiples grupos tales como los empresarios, los gobiernos y los trabajadores/as. A medida que transcurre el tiempo se le ha dado mayor importancia a las

políticas de conciliación de vida laboral, familiar y personal, existentes en las empresas. A pesar de la consistente evidencia que existe de la utilidad de las políticas de trabajo y familia, la introducción de estas prácticas están lejos de ser masivas y libres de dudas (Poelmans et al, 2003). Una de las razones más nombradas, es que las políticas que facilitan la integración entre trabajo, vida familiar y personal tienen un potencial impacto en el beneficio de las organizaciones, mientras que su costo es concreto y conocido. Es por esto que muchas empresas prefieren realizar inversiones en políticas, cuando los potenciales beneficios superan en creces los costos (Konrad & Mangel, 2000).

Las políticas que faciliten la armonización entre la vida laboral, familiar y personal, buscan reducir las tensiones entre las demandas del trabajo y las demandas de la vida familiar. Dado el cambio de composición demográfico de la fuerza laboral, la incorporación de políticas, beneficios y servicios que ayuden a la integración, se han vuelto fundamentales para la atracción y retención del talento (Ingram & Simons, 1995). Se requiere de políticas que sean eficaces en el logro de la conciliación, ya que nos enfrentamos a un problema cultural profundo frente a transformaciones en el mundo laboral, familiar y personal, y ante la persistencia de modelos culturales de organización familiar muy arraigados (Arriagada, 2005).

Las medidas de conciliación son el conjunto de prácticas formalizadas dentro de una empresa que apoyan la integración del trabajo, la familia, y la vida personal de los trabajadores/as. Son prácticas destinadas a crear condiciones para que sus trabajadores/as cumplan en forma óptima con sus responsabilidades integrales, y como resultado de esto se logre una relación más armónica entre la vida familiar, laboral y personal, al mismo tiempo fomentan la equidad en el cumplimiento de responsabilidades entre hombres y mujeres (SERNAM, 2003). Estas prácticas proporcionan flexibilidad, tanto de tiempo como de espacio, e incluyen el apoyo profesional y los servicios y beneficios familiares y/o personales que van más allá de una retribución económica.

Las políticas, beneficios y servicios (Bosch & Riumalló, 2013):

- c) Tienen un impacto en las personas, pues les facilitan organizar el tiempo de trabajo, de modo que no interfiera o dificulte las responsabilidades con la propia familia y el desarrollo de la vida personal. Estas prácticas además tienden a disminuir el tiempo de desplazamientos, y por lo tanto, a favorecer el rendimiento de las personas.
- d) Generan un impacto positivo en la empresa pues pueden facilitar horarios más amplios de atención al público, menores gastos por ausentismo laboral, y mayor implicación de las personas en su trabajo.
- e) Son esencialmente necesarias y positivas en industrias o sectores que experimentan cambios de producto o de servicios constantes y rápidos, dónde el valor añadido de los colaboradores es mayor.
- f) Impactan directamente en la sociedad al facilitar la disminución de la contaminación ambiental debido al menor número de desplazamientos de los/as trabajadores/as. También se reducen los costos en servicios salud, ya que estas políticas facilitan la disminución del *stress* y otras enfermedades relacionadas. Tienen un impacto positivo también en el nivel educativo del país ya que los padres pueden involucrarse más en

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

la educación de los hijos, con el consiguiente rendimiento escolar, así como disminución de adicciones y de criminalidad (Poelmans, 2005).

El desarrollo de políticas enfocadas a la conciliación laboral, familiar y personal en Chile es un proceso relativamente nuevo. De acuerdo a un estudio realizado por la Fundación Chile Unido y la Revista YA de El Mercurio (2009) en los años recientes se ha presenciado un aumento significativo en las políticas y beneficios de conciliación familiar, laboral y personal en las empresas chilenas. En 9 años (desde el 2000) más del 60% de las empresas e instituciones que participaron en esta investigación han instaurado políticas de conciliación, mientras que durante los años 80 sólo un 9% de estas empresas las tenían.

Año de implantación de las primeras políticas de conciliación (Fundación Chile Unido y Revista YA, de El Mercurio, 2009)

Año de implementación	Empresas participantes
Antes de 1980	3%
Decenio de los 80s	9%
Decenio de los 90s	26%
Posterior al 2000	62%

Para poder agrupar la gran diversidad de medidas que las empresas han adoptado se usará como base la siguiente distribución:

Políticas:

- Horario de trabajo flexible
- Trabajo a tiempo parcial: reducción de las horas de trabajo a cambio de un salario menor.
- Semana comprimida: medio día libre a cambio de trabajar más horas el resto de la semana
- Reparto del trabajo: un acuerdo para que las responsabilidades de un puesto a tiempo completo sean compartidas entre dos o más colaboradores
- Horario de entrada y salida diferidos
- Teletrabajo: trabajo a tiempo parcial o completo desde el hogar u otro lugar fuera de la empresa
- Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal

Beneficios:

- Permiso de maternidad/paternidad más allá del mínimo legal
- Excedencias para cuidar de un familiar
- Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del/la trabajador/a
- Permisos especiales para asuntos familiares y personales
- Guardería en la empresa
- Subsidio para cuidado de niños o para la asistencia de personas dependientes
- Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable

Servicios:

- Asesoramiento profesional, familiar y personal: por ejemplo coach personal, capacitación laboral, orientación laboral, psicólogo personal y/o familiar, etc.
- Información sobre guarderías y escuelas o residencias de personas ancianas
- Acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, personal y laboral en la empresa
- Seminarios/talleres/sesiones informativas sobre conciliación de la vida familiar, personal y laboral.
- Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)

Existe evidencia que las empresas que utilizan este tipo de políticas, beneficios y servicios tienen impactos positivos tanto a nivel individual como organizacional. Por ejemplo, el desarrollo de programas que concilien trabajo, familia y vida personal están asociados a satisfacción con el balance trabajo y familia (Ezra & Deckman, 1996), menos conflictos entre trabajo y familia (Goff et al, 1990), disminución de la intención de dejar la empresa (Grover & Crooker, 1995), disminución de pérdidas económicas y producidas por la rotación (Rodgers & Rodgers, 1989), entre otras.

e) Teorías de Enriquecimiento Trabajo, Familia y Vida Personal

Como acabamos de ver, la literatura sobre conciliación trabajo y familia ha estado dominada por la perspectiva del conflicto que se basan en las teorías de la escasez: frente al tiempo y energía limitada, las personas que participan en más de un rol (tales como trabajo, familia o vida personal) inevitablemente experimentarían conflicto. Frente a ellas han nacido las teorías de enriquecimiento. Estas, impulsadas por Marks (1977) y Sieber (1974) proponen que las ventajas de tener diferentes roles en nuestras vidas superan las desventajas. Por ejemplo, Sieber (1974) plantea que los recursos adquiridos en un rol pueden ser reinvertidos en el otro rol. También, Marks (1977) argumenta que la participación en algunos roles genera energía que puede ser usada para resaltar la experiencia en otro rol.

Varios estudios demuestran cómo trabajo, familia y vida personal se enriquecen mutuamente. En el estudio de Grzywacz and Bass (2003) encontraron que altos niveles de facilitadores entre trabajo, familia y vida personal estaban asociados a menores niveles de riesgo de depresión y menos probabilidades de problemas alcohólicos. Los facilitadores de trabajo, familia y vida personal son aquellos a través de los cuales el compromiso en uno de los dominios, mejora el rendimiento en otro dominio de la vida (Grzywacz, 2002). En el ámbito de la empresa, existen estudios que demuestran como el enriquecimiento de vida laboral, familiar y personal reduce las intenciones de dejar la empresa (Balmforth & Gardner, 2006).

Los estudios sobre enriquecimiento trabajo, familia y vida personal, han destacado la importancia que tienen la familia en el desarrollo de una personas (Kanter, 1977). La familia se reconoce como célula básica de la sociedad, es la comunidad primera que admite la dignidad humana. En todas las demás instituciones de la sociedad existe alguna condición para ser parte

de ellas, mientras que la familia es el lugar de la persona donde es querida, aceptada y perteneciente sólo por ser quien es, sin requisito alguno. Una característica importante de las familias y primordial para el desarrollo de las personas, es que es un lugar donde podemos equivocarnos y aprender sin grandes castigos, a diferencia de las otras instituciones de la sociedad (Pezoa, Riumallo, Becker, 2011). La persona es un ser social, se realiza, despliega y desarrolla en relación con los demás. En este sentido, las familias son muy relevantes, en cuanto es el primer espacio de socialización. A partir de su familia, la persona se capacita para poder aportar en otros espacios sociales, como la amistad o el trabajo (Pezoa, Riumallo, Becker, 2011). Por ejemplo, en el estudio sobre competencias directivas se ha demostrado que la interacción social entre los distintos miembros de una familia es fundamental en el desarrollo de competencias para el mundo laboral (Chinchilla & Moragas, 2007; Debeljuh, Destéfano, 2011; Debeljuh & Destefano, 2013).

Las familias cumplen un rol fundamental en el enriquecimiento entre los diferentes dominios de una persona, pero existen otros dominios no-laborales que también producen efectos positivos en el dominio del trabajo. Por ejemplo: el trabajo voluntario genera ideas para el trabajo remunerado y desarrolla habilidades gerenciales tales como: aprender a delegar y trabajar en equipo. La recreación energiza y ayuda a olvidar problemas laborales (Kirchmeyer, 1992). Por lo tanto, múltiples roles no necesariamente producirán peor desempeño y menor satisfacción.

La literatura y las teorías de conciliación trabajo, familia y vida personal, se han centrado principalmente en entender la relación que existe entre las dos primeras dimensiones: trabajo y familia, mientras que el ámbito de la vida personal aún no se ha estudiado en profundidad. Aun así, es posible pensar que el espacio para el desarrollo personal puede sumar a las teorías de enriquecimiento recíproco entre los diversos dominios.

Los estudios han distinguido diferentes fuentes de enriquecimiento entre trabajo y familia (Greenhaus & Powell, 2006):

- 1) *El efecto aditivo*: uno de los principales efectos de tener múltiples roles es el efecto aditivo que tiene sobre el bienestar de un individuo el tener diferentes experiencias positivas en los ámbitos de trabajo, familia y vida personal. Se ha demostrado que la satisfacción en los ámbitos de familia y trabajo tiene un efecto aditivo en la felicidad de los individuos, por ejemplo Rice, Frone y McFarlin (1992) explicaron que las personas que están satisfechas con sus roles familiares, personales y laborales experimentan un grado de bienestar mayor a las personas que solamente desarrollan uno de esos roles.
- 2) *El efecto amortiguador*: otro efecto positivo que se ha encontrado de tener múltiples roles es el efecto amortiguador que uno de los roles tiene sobre el otro. Individuos que tienen más de un rol pueden compensar el fracaso en uno de los roles por la gratificación obtenida en el otro rol (Sieber, 1974). Una persona que tiene múltiples roles sociales puede amortiguar de mejor manera los problemas en un determinado rol.

- 3) *El efecto de transferencia*: uno de los principales efectos positivos de participar en múltiples roles es el de la transferencia de habilidades adquiridas en un rol que se traspasan a otro rol. Por ejemplo Sieber (1974) sugiere que los recursos adquiridos en un rol obtenidos como consecuencia de las relaciones interpersonales pueden ser reinvertidos en otro rol. Sieber incluye recursos tales como: conexiones, recomendaciones e incluso el desarrollo de la personalidad a causa de participar en diversos roles. Asociado al efecto de transferencia Hanson, Colton y Hammer (2003) proponen que existe un enriquecimiento instrumental de los diferentes roles, donde habilidades, competencias y valores se pueden traspasar de un rol a otro. Por ejemplo, respetar las diferencias individuales (Ruderman et al., 2002), aprender a confiar (Crouter, 1984) son valores que se pueden aprender en diferentes experiencias laborales, familiares y personales. También la información adquirida para desarrollar el capital social de un rol, puede ser utilizada en otro rol (Greenhouse & Powell, 2006).

Es importante distinguir que los efectos de enriquecimiento ocurren en ambas direcciones. Esto significa que existe un enriquecimiento desde la familia al trabajo y del trabajo a la familia, de la familia a la vida personal y de la vida personal a la familia, del trabajo a la vida personal y de la vida personal al trabajo.

Un aspecto importante sobre la satisfacción trabajo, familia y vida personal y especialmente sobre la percepción de enriquecimiento de estos diferentes dominios es la percepción de los empleados sobre apoyos informales de la organización, tales como el apoyo de los supervisores en temas de trabajo, familia y vida personal (Hammer et al., 2009; Thomas & Ganster, 1995) y el clima laboral (Allen, 2001). A continuación revisaremos como el apoyo del supervisor o liderazgo ayudan a aumentar el enriquecimiento entre trabajo, familia y vida personal.

- ***El efecto del liderazgo sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal***

En los últimos años podemos ver grandes cambios en el mercado laboral, la relación de los trabajadores con sus roles familiares, personales y laborales, y su relación con los dominios de trabajo, familia y vida personal. Muchos de estos cambios, se han visto respaldados por la incorporación de políticas formales dentro de la organización. Esta incorporación de políticas que faciliten la integración entre los dominios de la vida personal, laboral y familiar, son necesarios pero no suficientes (Allen, 2001; Kossek et al. 2010). Se ha estudiado que las políticas informales también impactan positivamente el enriquecimiento trabajo y familia. La política informal que ha recibido más atención, dada su importancia en aumentar el enriquecimiento entre trabajo, familia y vida personal y la disminución del conflicto en estos dominios, ha sido la percepción de apoyo organizacional por parte del trabajador. Esta percepción ha sido estudiada a través de las teorías de intercambio social (Coyle-Shapiro & Conway, 2005) que plantean que las relaciones entre trabajadores y jefes es más compleja que una simple transacción económica. Por ejemplo, las teorías de intercambio social plantean que un trabajador intercambiará su dedicación al trabajo, no solo por activos tangibles tales como el sueldo (principio económico), pero también por activos socio-emocionales (principio social)

como preocupación o estima (Blau, 1964; Eisenberg, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986). Según Blau (1964), la diferencia más importante entre intercambio social e intercambio económico es que el primero se basa en obligaciones específicas (precio y cantidad), mientras que el segundo se basa en obligaciones menos específicas donde el tiempo y la cantidad de lo que se da, no tiene descrito un retorno determinado (preocupación, saludo, empatía, etc.). Las teorías de intercambio social han demostrado que una persona responde positivamente y de forma proporcional al gesto amable de un tercero (Coyle-Shapiro & Conway, 2005).

Los trabajadores perciben el apoyo de la organización a través de los comportamientos de sus jefes (Robert, Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986). Los comportamientos de apoyo familiar del jefe (Family Supportive Supervisor Behaviors, FSSB) definidos como “*los comportamientos demostrados por el jefe que apoyan al rol familiar y personal del empleado*” (Hammer et al, 2009) son críticos en la percepción de apoyo de la organización de los trabajadores. Su efecto sobre diferentes indicadores organizacionales ha sido consistentemente demostrado (Hammer et al, 2009; Odle-Dusseau et al, 2012). El aumento de comportamientos FSSB por parte del supervisor tienen efectos tales como: disminución de la intención de dejar la empresa, disminución en el conflicto trabajo y familia, satisfacción del trabajo y aumento de la percepción de productividad del trabajador por parte del jefe.

El jefe que fomenta la conciliación trabajo, familia y vida personal es aquel que se hace cargo de las demandas familiares y/o personales de sus trabajadores y, respetando la libertad personal, apoya y facilita la conciliación entre estas dimensiones, promueve la utilización de prácticas responsables y se muestra abierto y sensible a la conciliación (Hammer et al, 2009).

Un líder puede facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, a través de:

- 1) *Apoyo Emocional*: Liderazgo emocional es aquel en que el jefe sabe escuchar problemas laborales y personales, dedica tiempo a conocer las necesidades personales de sus colaboradores, y genera confianza para hablar y resolver eficazmente los conflictos laborales y personales de ellos.
- 2) *Apoyo Instrumental*: Liderazgo instrumental es aquel en que el jefe genera confianza para solucionar los posibles conflictos laborales y personales.
- 3) *Gestión de Políticas*: Liderazgo político es aquel en que el jefe es capaz de organizar el departamento de modo tal que beneficia a los colaboradores y a la empresa.
- 4) *Modelo a seguir*: Un liderazgo como modelo a seguir es aquel en que los colaboradores consideran a su jefe como un buen modelo de conciliación tanto dentro como fuera del trabajo

Basado en el contexto sociodemográfico nacional analizado, en la realidad familiar actual, en el enfoque de género, en las teorías planteadas sobre conciliación de la vida laboral, familiar y personal, es que se construyeron los instrumentos cualitativo y cuantitativo para el estudio que se presenta a través de este informe.

IV. INFORME JURÍDICO

LEGISLACIÓN VIGENTE QUE INCIDE POSITIVA O NEGATIVAMENTE EN EL ESTABLECIMIENTO DE MEDIDAS DE CONCILIACIÓN CON CORRESPONSABILIDAD

1. Introducción

La realidad laboral actual presenta desafíos importantes a la sociedad. Hoy los trabajadores requieren de espacios de tiempo para dedicar a su desarrollo personal y familiar. El trabajo no puede invadir todas las esferas de la vida e inhabilitar para desempeñar otros roles que también son importantes. En este sentido es necesario analizar la normativa nacional e internacional, en vistas a determinar en qué medida favorece o perjudica la integralidad de la vida.

Es especialmente relevante esta materia respecto a aquellos trabajadores con responsabilidades familiares, que deben desempeñar tareas de cuidado con sus seres queridos, las que, muchas veces, se ven impedidos de realizar por trabajos absorbentes y poco amigables con la ecología humana. En este sentido, es especialmente relevante la mirada de género, para evitar la discriminación injusta, que recae sobre el empleo femenino, en una sociedad, en parte, organizada bajo el estereotipo de “mujer cuidadora dedicada a la reproducción y hombre trabajador, a cargo de las tareas productivas”.

Este informe realiza un estudio general y amplio de la normativa internacional y nacional, con el objetivo de determinar la incidencia positiva o negativa en el establecimiento de medidas de conciliación laboral, familiar y personal en Chile, tanto en trabajadores del sector público, como privado.

i. Acuerdos internacionales suscritos por Chile que inciden en la necesidad de facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal

La problemática de una adecuada compatibilización entre responsabilidades personales, laborales y familiares de trabajadoras y trabajadores ha sido objeto de regulación por parte de organismos internacionales ratificados por el Estado de Chile y actualmente vigentes.

Los más relevantes son la Convención sobre eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW), el Convenio N° 156 de la Organización Internacional del Trabajo – OIT- sobre trabajadores con responsabilidades familiares y los Convenios N°3, N°103 y N°183 de la OIT sobre protección a la maternidad.

a) Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer – CEDAW

La Convención sobre eliminación de todas las formas de discriminación en contra de la mujer (CEDAW) fue aprobada en 1979 entrando en vigor en 1981. Esta Convención responde a la

necesidad de contar con medios específicos para proteger los derechos humanos de la mujer y evitar toda forma de discriminación.

La igualdad de condiciones entre el hombre y la mujer es base indispensable para la conciliación de la vida laboral, personal y familiar, luego, desde esta perspectiva la CEDAW incentiva a los Estados Partes para avanzar en medidas concretas que favorezcan la equidad y la justicia hacia las mujeres.

En la parte considerativa de la CEDAW se reconoce el aporte de la mujer al bienestar de la familia y al desarrollo de la sociedad, la importancia social de la maternidad y la función de los padres en la familia y educación de los hijos. Se afirma que la maternidad no debe ser causa de discriminación, más bien declara que la educación de los hijos exige responsabilidad compartida entre hombres y mujeres y la sociedad en su conjunto.

Lo antes expuesto se consagra en el artículo 3°, que dispone que: “Los Estados Partes tomarán en todas las esferas, y en particular en las esferas política, social, económica y cultural, todas las medidas apropiadas, incluso de carácter legislativo, para asegurar el pleno desarrollo y adelanto de la mujer, con el objeto de garantizarle el ejercicio y goce de los derechos humanos y las libertades fundamentales en igualdad de condiciones con el hombre”. Establece que para ello, hay que modificar patrones culturales basados en prejuicios contra la mujer y garantizar la comprensión de la maternidad como función social y la responsabilidad del hombre y la mujer en ello.²

La Convención exige a los Estados Partes impedir la discriminación contra la mujer en los variados ámbitos de la vida y de manera específica, el art. 11 se refiere a la discriminación en el empleo, que debe ser evitada. Se destaca el art. 11 N°2 que exige eliminar la discriminación por razones de matrimonio y maternidad.³

Como ya se desprende de lo dicho, la normativa del CEDAW ha entregado a los Estados Partes una amplia gama de posibilidades para adoptar medidas que favorezcan el cumplimiento de la normativa. Por ello, la implementación de medidas para lograr una mejor conciliación pueden ser políticas sociales de fomento al empleo, políticas de capacitación, servicios de seguridad social, programas de colaboración para el cuidado de familiares dependientes, etc. La legislación laboral no es la única manera de producir mejoras en las condiciones del empleo.

La aplicación práctica de la normativa del CEDAW en Chile, va en armonía a las regulaciones de la OIT, que se verán a continuación. Ambas se complementan y hacen sinergia entre sí. Son ejemplos de este trabajo lo que se realiza a través del SERNAM, del Ministerio de Desarrollo

² El artículo 5° de la CEDAW establece: “Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para: a) Modificar los patrones socioculturales de conducta de hombres y mujeres, con miras a alcanzar la eliminación de los prejuicios y las prácticas consuetudinarias y de cualquier otra índole que estén basadas en la idea de inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o en funciones estereotipadas de hombres y mujeres; b) Garantizar que la educación familiar incluya una comprensión adecuada de la maternidad como función social y el reconocimiento de la responsabilidad común de hombres y mujeres en cuanto a la educación y al desarrollo de sus hijos, en la inteligencia de que el interés de los hijos constituirá la consideración primordial en todos los casos”.

³ El artículo 11 N° 2 del CEDAW, dispone que: “A fin de impedir la discriminación contra la mujer por razones de matrimonio o maternidad y asegurar la efectividad de su derecho a trabajar, los Estados Partes tomarán medidas adecuadas para: c) Alentar el suministro de los servicios sociales de apoyo necesarios para permitir que los padres combinen las obligaciones para con la familia con las responsabilidades del trabajo y la participación en la vida pública, especialmente mediante el fomento de la creación y desarrollo de una red de servicios destinados al cuidado de los niños”.

Social, del Ministerio de Educación y de otras divisiones gubernamentales, que justamente trabajan para incorporar una visión equitativa entre hombres y mujeres. Destaca el “Sello iguala-concilia”, NCh 3262-2012, en que el gobierno chileno, por medio del SERNAM, intenta impulsar una política hacia las organizaciones para que estas favorezcan medidas de igualdad de género y conciliación laboral, familiar y personal.⁴

b) El Convenio N° 156 de la OIT sobre trabajadores con responsabilidades familiares

El Convenio N° 156 de 1981 sobre trabajadores con responsabilidades familiares y la Recomendación N° 165 de 1981 sobre la misma materia, son los instrumentos internacionales que reconocen por primera vez en forma expresa que: “para lograr la plena igualdad entre el hombre y la mujer es necesario modificar el papel tradicional tanto del hombre como de la mujer en la sociedad y en la familia”⁵. Para hacer operativo este cambio de visión, el Convenio N° 156 adopta una perspectiva de redefinición del lugar que de manera tradicional se le asigna a hombres y mujeres en el ámbito familiar. Se busca promover una distribución más equilibrada de las responsabilidades familiares entre ambos y, así, lograr una inserción más equitativa de trabajadores de ambos sexos en el mundo laboral. Por este motivo, su finalidad de compatibilizar trabajo y familia se desarrolla a partir de las ideas de *conciliación* y de *corresponsabilidad social*. Este Convenio complementa acuerdos de no discriminación en el empleo (Convenio N° 111 de 1958) y de igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres (Convenio N° 100 de 1951).

En particular, el artículo 1° de este Convenio define “a los trabajadores con responsabilidades familiares” como aquellos trabajadores y trabajadoras con responsabilidades hacia los hijos a su cargo, cuando tales responsabilidades limiten sus responsabilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella. Asimismo, el inciso 2° de este artículo, comprende dentro del concepto de trabajadores con responsabilidades familiares, a los trabajadores y trabajadoras con responsabilidades respecto de otros miembros de su familia directa que de manera evidente necesiten de su cuidado o sostén, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella. Así entonces, se está en presencia de un Convenio que pretende construir una nueva dimensión de tutela, complementando los tradicionales instrumentos que proscriben la discriminación en el empleo, por la vía de poner el acento en una igualdad de trato que trasunte los tradicionales esquemas de producción asociado al trabajo de hombres y de reproducción y cuidado entregado a las mujeres.⁶

Es una innovación en la definición de trabajadores con responsabilidades familiares, incluir, no sólo a aquellos que poseen hijos menores, sino también a aquellos que tienen otros familiares directos que puedan requerir cuidado o asistencia. La realidad muestra que las personas que deben asumir responsabilidades de cuidado, tienen una desventaja en su preparación laboral, que amerita que se les otorgue una protección especial que les garantice que no sean objeto de prácticas o medidas de discriminación en el empleo.

⁴ Más referencias en <http://www.selloigualaconciliacion.cl/> Recuperada el 7 de enero de 2014.

⁵ Preámbulo de la Recomendación N° 165 de la OIT.

⁶ Caamaño, E. (2011), *Mujer, trabajo y derecho*, Santiago, Chile: Abeledo Perrot.

Para avanzar hacia la igualdad de oportunidades se establece la obligación para los Estados de: “incluir dentro de los objetivos de su política nacional el permitir que las personas con responsabilidades familiares que desempeñen o deseen desempeñar un empleo ejerzan su derecho a hacerlo sin ser objeto de discriminación y, en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales”. (Art 3 inciso 1°) Para el cumplimiento de este objetivo, los artículos 4° y 5° desarrollan más en contenido de esta obligación, que van en la línea de prestaciones de servicio social, comunitarias y asistenciales, que no implican necesariamente reformas legales.⁷

Desde la perspectiva de la regulación jurídica del trabajo subordinado, el artículo 8° del Convenio prescribe que la responsabilidad familiar no debe constituir por sí misma una causa justificada para poner fin a la relación de trabajo. Por último, el artículo 9° del Convenio establece que sus “disposiciones podrán aplicarse por vía legislativa, convenios colectivos, reglamentos de empresa, laudos arbitrales, decisiones judiciales, o mediante una combinación de tales medidas, o de cualquier otra forma apropiada que sea conforme a la práctica nacional y tenga en cuenta las condiciones nacionales”.

De esta manera destaca la tendencia de la OIT a proponer acciones amplias a través de las cuales los Estados miembros pueden canalizar la protección a los trabajadores con responsabilidades familiares, sin mencionar ninguna en concreto. No sólo son las normas jurídicas las que favorecen la conciliación e igualdad de género, sino hay iniciativas múltiples que se dirigen al mismo fin.

En Chile, como país que ha ratificado este Convenio, hay normativa sobre responsabilidades familiares referidas a hijos menores, que se verán con más detalles en los capítulos que siguen. Respecto al cuidado de otros miembros de la familia que pueden ser dependientes, no hay normativa general que permita liberar tiempos laborales para su cuidado. También ha habido un esfuerzo en cuanto a fortalecer el derecho a la no discriminación con la dictación de la ley 19.759 de 2001 y el resguardo, aunque sea formal, del principio de igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres por un mismo trabajo, a través de la Ley 20.348 de 2009.

La normativa es mejorable, pero no produce impacto si no se incorpora a la cultura de la nación, para ello el “Sello Iguala-concilia”, antes mencionado, es una medida concreta y real para integrar al imaginario nacional una valoración diferente de los roles femeninos y masculinos, a través de empresas y organizaciones públicas y privadas.

c) Normativa internacional sobre protección a la maternidad: Convenios de los OIT

La maternidad posee trascendencia, no sólo personal, sino también social. Es por ello que la preocupación por protegerla es propia de los estados y organismos supranacionales.

⁷ Art. 4 y 5 del Convenio N° 156 disponen que los Estados deberán adoptar todas las medidas compatibles con las condiciones y posibilidades nacionales para: Permitir a los trabajadores con responsabilidades familiares el ejercicio de su derecho a elegir libremente su empleo, tener en cuenta sus necesidades en lo que concierne a las condiciones de empleo y a la seguridad social, tener en cuenta las necesidades de los trabajadores con responsabilidades familiares en la planificación de las comunidades locales o regionales, y desarrollar o promover servicios comunitarios, públicos o privados, tales como los servicios y medios de asistencia a la infancia y de asistencia familiar.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1948, en su artículo 25 N° 2 establece que: “la maternidad y la infancia tienen derechos a cuidados y asistencias especiales”.

El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, aprobado por la Asamblea General de Naciones Unidas en el año 1966, en su art. 10 N° 2 protege la maternidad obligando a conceder licencia con remuneración o prestaciones de seguridad social, antes y después del parto.⁸

Asimismo, cabe destacar el texto de la Convención sobre eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW), que incluye una disposición especial, que se ocupa de la dimensión laboral de la discriminación en contra de la mujer y, particularmente, de la incidencia de la maternidad y la necesaria armonización entre trabajo y vida familiar. En concreto, el artículo 11, N° 2 de la Convención, establece una serie de acciones concretas que los Estados Partes deben adoptar, para evitar discriminaciones en el empleo por razones de matrimonio o maternidad. Se propone avanzar hacia un sistema que promueva la conciliación de trabajo y familia, como asimismo, incentive la participación del padre en la asunción de responsabilidades familiares, lo que puede permitir una evolución cultural y social que posibilite superar el modelo hombre proveedor y mujer cuidadora. Acciones en este sentido son las que harán posible una transición efectiva desde la declaración formal de la igualdad de trato entre hombres y mujeres hacia una equiparación efectiva, permitiendo que se compartan las responsabilidades del cuidado de la familia.

Sin perjuicio de lo anterior, la revalorización de la responsabilidad familiar compartida entre hombres y mujeres que defiende la Convención, debe llevar también a replantear las obligaciones y cargas impuestas fundamentalmente al empleador que contrata mujeres, en el entendido que el cuidado y promoción de la familia es también tarea de los padres y objeto de especial resguardo por parte del Estado.⁹

Debido a la tensión entre protección a la maternidad y sus implicancias para el empleo femenino, así como los actuales desafíos de la sociedad frente a la búsqueda de fórmulas que permitan armonizar trabajo, vida familiar y personal, la OIT ha dictado tres Convenios que consagran una serie de derechos y prerrogativas hacia la maternidad.

Estos instrumentos de la OIT son: Convenio N° 3 sobre protección a la maternidad adoptado en Ginebra el 29 de octubre de 1919, Convenio N° 103 sobre protección a la maternidad, que constituye una versión modificada del Convenio N° 3, adoptado el 28 de junio de 1956, consagrando derechos de mayor amplitud en favor de la madre trabajadora; y finalmente, Convenio N° 183 sobre protección a la maternidad de fecha 15 de junio de 2000. Todos ratificados por Chile, y actualmente vigentes.

⁸ Art. 10 N°2 “Los Estados Partes en el presente pacto reconocen que: 2. Se debe conceder especial protección a las madres durante un período de tiempo razonable antes y después del parto. Durante dicho período, a las madres que trabajen se les debe conceder licencia con remuneración o con prestaciones adecuadas de seguridad social”.

⁹ El art. 5° de la Convención dispone: “los Estados se comprometen a tomar todas las medidas apropiadas para modificar los patrones socioculturales de conducta basados en la idea de inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o funciones estereotipadas de hombres y mujeres”. Dicha norma obliga también a los Estados a que reconozcan la responsabilidad común de hombres y mujeres en cuanto a la educación y el desarrollo de sus hijos, con lo cual se busca romper la tradicional y persistente división entre la esfera pública y privada. Ver op. Cit. Caamaño, E. p.47.

Convenio Nº 3 de la OIT sobre protección a la maternidad. El objetivo central de este Convenio fue resguardar tanto a la madre trabajadora de empresas industriales y comerciales, como a su hijo, estableciendo derechos básicos y generales que constituyen, en parte, los fundamentos del actual sistema de protección a la maternidad supranacional.¹⁰

Convenio Nº 103 de la OIT sobre protección a la maternidad. Esta es una versión modificada del Convenio Nº 3. En ella se consagran derechos en favor de la madre trabajadora más amplios. Además, se incorporan también a las mujeres que trabajan en empresas no industriales, agrícolas, y a las mujeres asalariadas que trabajen en su domicilio.¹¹

Convenio Nº 183 de la OIT sobre protección de la maternidad. Este instrumento internacional, es el último acuerdo adoptado por la OIT, con el objeto de: “seguir promoviendo, cada vez más, la igualdad de todas las mujeres integrantes de la fuerza de trabajo y la salud y la seguridad de la madre y el niño, y a fin de reconocer la diversidad de desarrollo económico y social de los Estados Miembros, así como la diversidad de las empresas y la evolución de la protección de la maternidad en la legislación y las prácticas nacionales”.¹²

El art 2º amplía el ámbito de aplicación a “todas las mujeres empleadas, incluidas las que se desempeñan en formas atípicas de trabajo dependiente”. Con esta redacción, la OIT ha asumido las tendencias sobre prestación de servicios por cuenta ajena y ha incentivado a los Estados a tomar conciencia de la necesidad de asegurar también a estas trabajadoras la aplicación de las normas mínimas sobre protección a la maternidad.¹³

Por último, el Convenio 183, entre sus artículos 3º y 10º, ha sistematizado los derechos que se confieren, reforzando la protección a la maternidad en variados aspectos, tales como: derechos de la salud, licencia de maternidad y de enfermedad, prestaciones pecuniarias y médicas que compensan la pérdida de ingresos debido a la interrupción de actividades económicas de la mujer, perfeccionamiento del fuero maternal y derecho de dar alimentos.

Un elemento de vital importancia es que las prestaciones pecuniarias deben ser suministradas por la seguridad social, por fondos públicos o de manera determinada por la ley y la práctica nacional. El hecho de que los costos de maternidad no recaigan en quienes contratan a mujeres es fundamental para protegerlas de la discriminación en el empleo. Los Estados

¹⁰El Convenio consagra a favor de la trabajadora un descanso previo al parto de al menos 6 semanas y un descanso con posterioridad al parto de 6 semanas, que incluye la conservación del empleo y el derecho a percibir prestaciones suficientes para su manutención y la del hijo. A su vez, si la madre amamanta a su hijo, se le reconoce el derecho a dos descansos de media hora, para permitir la lactancia (artículo 3º). El art. 4 reconoce el derecho de la trabajadora a no ser despedida durante el período de tiempo que comprenden los descansos previos y posteriores al parto o en los que no fuera posible para ella prestar servicios por causa de enfermedad derivado del embarazo o del parto, hasta el período máximo de tiempo fijado por la respectiva autoridad nacional competente.

¹¹ Se reconoce el derecho de la trabajadora que acredite su embarazo a través de certificado médico, un descanso de maternidad de 12 semanas, a lo menos, pudiendo ampliarse en caso de enfermedad. Parte de este tiempo, que no podrá ser inferior a 6 semanas, deberá otorgarse necesariamente después del parto (artículo 3º). Durante el lapso de tiempo que comprende el descanso maternal, se reconoce el derecho a percibir prestaciones en dinero y prestaciones médicas (artículo 4º). También se reconoce el derecho a la madre trabajadora que da alimento a su hijo a interrumpir su trabajo para este fin, durante uno o varios períodos, cuya duración será determinada por la respectiva legislación nacional. Estos períodos de lactancia serán considerados trabajados para todos los efectos legales y, por ende, conceden derecho a remuneración (artículo 5º). Finalmente, se perfecciona a favor de la madre trabajadora un fuero laboral (art.6)

¹² Preámbulo Convenio 183 de la OIT, de fecha 15 de junio de 2000.

¹³ No obstante, la OIT para evitar problemas derivados de una aplicación rígida y generalizada de las normas protectoras, permite una aplicación gradual, atendiendo a las particularidades del trabajo realizado o a las características del mercado de trabajo de un determinado Estado. Sin perjuicio de lo anterior, la OIT pone énfasis en el carácter transitorio de estas medidas de excepción, pues el Estado debe asegurar a todas las trabajadoras madres el goce de las prestaciones mínimas que este instrumento internacional regula.

miembros deben asegurar que las condiciones requeridas para recibir los beneficios pecuniarios sean tales que la gran mayoría de las mujeres empleadas las puedan cumplir. Además, las trabajadoras que no reúnen estas condiciones, deben tener derecho a prestaciones adecuadas con cargo a los fondos de asistencia social.

A continuación se presenta la legislación chilena relevante en materias de conciliación de vida familiar, laboral y personal y en qué medida esta se adecúa a la normativa internacional ya revisada.

2. Legislación chilena relevante para la conciliación personal, familiar y laboral

a) Constitución Chilena

La Constitución Política de la República (CPR) no se ocupa de manera directa de materias de conciliación personal, familiar y laboral. Es responsabilidad del legislador el establecer un ordenamiento jurídico adecuado para garantizar las condiciones para el desarrollo de cada ciudadano, hombres y mujeres, con respeto a la igualdad y a la diferencia de cada cual. Con todo, hay normas generales, que se vinculan con el tema, en cuanto protegen la vida e integridad de la persona, y la familia.

El art. 1° inciso 2° de la CPR, reconoce a la familia como núcleo fundamental de la sociedad. Su inciso 3° consagra el principio de servicialidad del Estado a favor de la persona humana. En el artículo 19 N° 1 de la CPR, referente las garantías constitucionales, se consagra el derecho a la vida y se protege expresamente la vida del que está por nacer. Es así como de manera indirecta se refiere a la maternidad, toda vez que sólo si se ampara la maternidad, es posible, a su vez, proteger la vida del que está por nacer.

La garantía del artículo 19 N° 2 en concordancia con el artículo 19 N° 16 incisos 1°, 2° y 3° de la CPR, que aseguran tanto la igualdad de hombres y mujeres ante la ley, como la libertad de trabajo, el derecho a la libre elección del trabajo con una remuneración justa y la prohibición de toda discriminación en el empleo, configuran el marco jurídico adecuado para que las mujeres y los hombres, puedan acceder en igualdad de condiciones al mercado de trabajo.

En consecuencia, se puede concluir que cualquier distinción o exclusión en perjuicio de la mujer trabajadora en razón de su maternidad, sería inconstitucional, al menos antijurídico.¹⁴ Más aun, considerando los acuerdos internacionales ratificados por Chile sobre derechos fundamentales, queda claro el deber del Estado de velar por el cumplimiento real de estas normas (art. 5 inciso 2° CPR).

Se destaca también que, por aplicación del principio de igual de trato, el hombre trabajador tiene derecho a asumir sus responsabilidades como padre y a no ver limitadas sus posibilidades para poder cumplir sus obligaciones familiares. Al padre se le debe garantizar la posibilidad de entregar a sus hijos el cuidado que requieren de él.¹⁵

¹⁴ Caamaño, E. Op. Cit. P.60.

¹⁵ Destaca en este aspecto el texto del artículo 224 inciso 1° del Código Civil, que dispone: *"Toca de consuno a los padres, o al padre o madre sobreviviente, el cuidado personal de la crianza y educación de sus hijos"*.

b) Protección a la maternidad en el Código del Trabajo y legislación complementaria

El Código del Trabajo (CdT) se ocupa de la protección a la maternidad a partir de su artículo 194. Es destacable mencionar que, de acuerdo a esta norma, los derechos y garantías que se le reconocen a la madre trabajadora, y excepcionalmente, al padre trabajador, son de aplicación general. El supuesto de aplicación es la maternidad en sí. Nada importa el tipo de actividad que realiza la mujer, ni la naturaleza de la entidad empleadora. Las disposiciones sobre protección a la maternidad son universales, en cuanto se han establecido en beneficio de las trabajadoras que se desempeñan en cualquier actividad remunerada, sean en el sector público o privado.¹⁶

A continuación se describirán diversos tipos de derechos que protegen la maternidad. Para ello se ha seguido la estructura de análisis utilizada en el libro del profesor Eduardo Caamaño, ya citado.¹⁷

c) Derechos relativos al cuidado de los hijos

Se trata de los derechos que el CdT reconoce principalmente a las madres trabajadoras para cuidar a sus hijos e hijas, como también gozar del adecuado descanso durante el embarazo. Ello sin perjuicio de ciertos derechos de que gozan los padres trabajadores para cuidar y estar con sus hijos, lo que permite que participen en su crianza y cuidado. Ambas normativas se desarrollan en la línea de permitir la conciliación laboral, familiar y personal, intentando evitar la discriminación de género por maternidad.

Descanso maternal

El artículo 195, inc. I del CdT dispone que: “Las trabajadoras tendrán derecho a un descanso de maternidad de seis semanas antes del parto y doce semanas después de él”. Se consagran así los derechos prenatal y posnatal. El derecho prenatal, se verá más adelante, por ahora nos referiremos al postnatal, que comienza con el hecho del parto. Sin perjuicio de lo anterior, debe hacerse presente que la ley no condiciona el ejercicio del derecho al descanso postnatal a la circunstancia de que la criatura nazca viva, ni exige para la continuidad del ejercicio de este derecho que el niño sobreviva con posterioridad al parto.¹⁸

La razón del descanso postnatal es proteger la recuperación física luego del parto y asegurar el cuidado del hijo recién nacido. El primero de estos fines, es propio de la mujer, el segundo resulta más discutible, en cuanto que podría también el padre asumir el cuidado de la criatura en sus primeros meses de vida. Hay que considerar aquí que a pesar que esto es posible, la madre es quien amamanta al recién nacido, y la realidad muestra que en este tiempo primero, ella necesita la tranquilidad y paz para poder alimentarlo y cuidarlo. Excepcionalmente, en

¹⁶ Artículo 194 del CdT dispone que quedan sujetos a las normas protectoras de la maternidad “los servicios de la administración pública, los servicios semifiscales, de administración autónoma, de las municipalidades y todos los servicios y establecimientos, cooperativas o empresas industriales, extractivas, agrícolas o comerciales, sean de propiedad fiscal, semifiscal, de administración autónoma o independiente, municipal o particular o perteneciente a una corporación de derecho público o privado”. A su vez, el inciso 2° prescribe que también quedan comprendidos para estos efectos de aplicar la normativa sobre protección de la maternidad “las sucursales o dependencias de los establecimientos, empresas o servicios indicados”. Por otra parte, el inciso 3° del artículo 194 del CdT expresa que son beneficiarias “todas las trabajadoras que dependan de cualquier empleador, comprendidas aquellas que trabajan en su domicilio y, en general, a todas las mujeres que estén acogidas a algún sistema previsional”.

¹⁷ Caamaño E., Op. cit, pp.64 a 85.

¹⁸ Así lo ha reconocido la Dirección del Trabajo en dictamen N° 3143, de fecha 27 de mayo de 1985.

caso de muerte de la madre, el padre tendrá derecho al permiso postnatal total o lo que reste de él (art. 195 inc. 3º).

El profesor Caamaño piensa que aquí hay una oportunidad para introducir cambios normativos que reconozcan a ambos progenitores un permiso paternal, como a su vez, que posibiliten la combinación de este permiso con formas atípicas de contratación laboral como el trabajo a tiempo parcial o el teletrabajo, que hagan una reinserción paulatina al empleo, abriendo alternativas para armonizar intereses y necesidades tanto de los trabajadores y las trabajadoras, como del propio empleador.¹⁹ Esta posibilidad, si bien favorece la no discriminación de la mujer en el empleo por causa de maternidad, pareciera atentar contra el bien del niño, que necesita principalmente a su madre en el primer tiempo de vida. Tiempo que favorece el apego que es importante para el desarrollo futuro.²⁰ Cosa diferente son las modificaciones de la Ley 20.545, D.O. 17/10/11, que introducen la posibilidad de pasar al padre parte del descanso parental, no así del descanso postnatal maternal, lo que se verá en el apartado siguiente.

Por otra parte, la legislación laboral reconoce circunstancias particulares que pueden extender el permiso maternal. Esto sucede por enfermedad de la madre derivada del parto, parto prematuro y parto múltiple (artículo 196 del CdT).

Permiso postnatal parental

Atendido que se consideraba que el descanso postnatal era muy breve para que la madre trabajadora pudiera estar con su hijo, cuidarlo y crear un vínculo más estrecho con él, en el período posterior al parto, se agregó al Código del Trabajo el artículo 197 bis, por la Ley N° 20.545. Este regula el permiso postnatal parental, conforme al cual la madre tiene derecho a extender su permiso y no trabajar, total o parcialmente, durante cierto lapso de tiempo inmediatamente después al término del descanso postnatal.

De acuerdo al artículo 197 bis del CdT las trabajadoras tendrán derecho a un permiso postnatal parental de doce semanas a continuación del descanso postnatal, con derecho a subsidio. Existe cierta flexibilidad en este permiso, pues, si la trabajadora opta por reincorporarse a sus labores una vez terminado el descanso postnatal por la mitad de su jornada, tiene derecho a dieciocho semanas de permiso a continuación del descanso postnatal, en conformidad a la facultad que en tal sentido le otorga el inciso 2º del artículo 197 bis del Código del Trabajo.²¹ Se trata del denominado permiso postnatal parental extendido.

La novedad incorporada por la Ley 20.545, es que el padre podrá hacer uso de parte de la extensión del postnatal parental (máximo 6 de las 12 últimas semanas), a decisión de la madre.²² Esto es un paso favorable a la introducción del principio de corresponsabilidad, a través del cual tanto el padre como la madre asumen las labores propias del cuidado de su

¹⁹ Caamaño, E. Op cit, p. 67.

²⁰ Historia de la Ley 20.545, p. 7. Recuperada de <http://www.bcn.cl> el 9 de enero de 2014.

²¹ La trabajadora que decida tal reincorporación, percibirá durante dicho lapso, el 50% del subsidio de maternidad y, a lo menos, el 50% de los estipendios fijos establecidos en el contrato de trabajo más las remuneraciones variables a que tenga derecho.

²² Art. 197 bis, inc. VIII, CdT: "Si ambos padres son trabajadores, cualquiera de ellos, a elección de la madre, podrá gozar del permiso postnatal parental, a partir de la séptima semana del mismo, por el número de semanas que ésta indique. Las semanas utilizadas por el padre deberán ubicarse en el período final del permiso y darán derecho al subsidio establecido en este artículo, calculado en base a sus remuneraciones. Le será aplicable al trabajador lo dispuesto en el inciso quinto.

familia. Es importante destacar que en dos años, sólo el 0,3% de los padres han usado este beneficio.²³ Esto no puede verse como un fracaso, sino como el ejercicio de una opción, llevada a cabo por la madre. El ejercicio de este derecho por parte de los padres, requiere de una evolución cultural, que es paulatina. La ley da las opciones y, cierta libertad de elección, que contribuye a frenar la discriminación de la mujer en el acceso al empleo y en su nivel de remuneraciones, al liberarla del rol casi exclusivo de cuidado de los hijos que consagra la legislación laboral. Al mismo tiempo, le reconoce el derecho a ser madre y tener el espacio adecuado para ocuparse de su hijo, en armonía con el derecho del padre trabajador.

La modificación legal, que comentamos, no estuvo exenta de polémica. Algunos argumentaron que en la reforma, lo que ha prevalecido es la postura que profundiza el actual sistema y su viejo modelo de “hombre proveedor y mujer cuidadora”, acentuando aún más los costos de la maternidad que continúan recayendo sobre los hombros de las mujeres.

No parece fácil armonizar los derechos de la maternidad, con la discriminación que por su causa puede sufrir la mujer en el empleo.²⁴ Es por ello que algunos investigadores han hecho ver la necesidad de contrarrestar los efectos adversos sobre la empleabilidad de las mujeres y el aumento de la desigualdad en nuestro país. Se propone considerar mecanismos compensatorios que apoyen la contratación de mujeres en edad fértil o, alternativamente, que subsidien el reemplazo debido a maternidad, especialmente en el caso de trabajadoras de Pymes, empresas que más empleos generan en nuestro país.²⁵

En nuestra opinión, la nueva normativa de protección a la maternidad, es un avance importante en cuanto logra mayor armonía entre el derecho a la maternidad y a la paternidad, y el cuidado del hijo que de ella se deriva. Se establecen opciones que flexibilizan las formas de cuidado de los hijos, lo que permite que cada pareja tenga ciertos grados de libertad que sirven para adecuarse a las circunstancias particulares de cada familia. Se fomenta, de esta manera, la corresponsabilidad entre padre y madre, y también la del estado, a través del sistema de seguridad social (otorgamiento del subsidio).

En caso de muerte de la madre o si el padre tiene el cuidado personal del menor por sentencia judicial, le corresponderá al padre el permiso postnatal parental total o lo que reste de él, quien tendrá derecho a subsidio, o a subsidio y remuneración, según corresponda (197 bis CdT)

Derecho a dar alimentos

A este derecho se refiere el artículo 206 del CdT, que establece que las trabajadoras tendrán derecho a disponer, a lo menos, de una hora al día, para dar alimento a sus hijos menores de dos años. Este derecho se podrá ejercer ya sea en cualquier momento dentro de la jornada de trabajo, o bien dividiendo el tiempo, a solicitud de la interesada, en dos porciones. Por último,

²³ ADN Radio, Recuperado el 9 de enero de 2014 de: <http://www.adnradio.cl/noticias/nacional/sernam-calculo-que-unos-500-hombres-han-utilizado-el-postnatal/20131212/nota/2036276.aspx>

²⁴ Uribe- Echeverría, V, (2008) *Inequidades de género en el mercado laboral: el rol de la división sexual del trabajo*, en Cuadernos de Investigación N°35, Dirección del Trabajo, p. 66. Recuperado el 28 de enero de 2014, de http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-96174_recurso_1.pdf

²⁵ Sepúlveda, A. y Bentancor, A, (2011) Dossier: Más allá del posnatal, Estudios de Comunidad Mujer. Recuperado el 12 de enero de 2014, de <http://www.comunidadmujer.cl/2011/03/dossier-mas-alla-del-posnatal/>

es posible también postergar o adelantar en media hora, o en una hora, el inicio o el término de la jornada de trabajo.

El art. 206 inc. 4º establece que el derecho a la alimentación es irrenunciable y se establece a toda trabajadora, tenga o no derecho a sala cuna.²⁶ Además se considera, para todos los efectos legales, el tiempo utilizado en el ejercicio de este derecho como trabajado.

Está orientado a asegurar que los niños reciban alimentación materna y el cuidado de su madre en un momento importante como es el destinado a su nutrición. Es así, que el objeto de este derecho de dar alimento ha sido interpretado en forma amplia por la Dirección del Trabajo²⁷ y, por lo tanto, no puede entenderse restringido sólo al amamantamiento, como lo establecía el Código del Trabajo de 1931.

La Comisión Asesora “Mujer, Trabajo y Maternidad” hizo una propuesta interesante en cuanto a que a partir del 6º mes, este derecho no sea exclusivo de la madre, sino pueda ejercerlo también el padre. Esto va en la línea de la corresponsabilidad de los padres en las tareas de cuidado del hijo y evita la discriminación del empleo femenino, por tener que cargar sola, con las limitaciones que, para el trabajo, impone la maternidad. Lamentablemente, no fue acogido, luego queda como tema pendiente.²⁸

Derecho de sala cuna

Es un derecho de la madre trabajadora, a través del cual puede delegar el cuidado de su hijo menor de dos años, a terceras personas, en una sala cuna administrada o financiada por el empleador, durante el tiempo que ella realiza su trabajo (art 203 CdT).

Este derecho no se aplica a todas las mujeres que trabajan, sino que es necesario que la organización empleadora ocupe a 20 o más trabajadoras de cualquier edad o estado civil, para generar la obligación de otorgar sala cuna. Es irrelevante el tipo o naturaleza jurídica de los contratos de trabajo, por lo que se consideran las trabajadoras con contrato de duración indefinida o determinada, a tiempo completo o parcial. Respecto a la organización empleadora, esta debe ser una empresa o bien, un centro o complejo comercial e industrial y de servicios administrados bajo una misma razón social o personalidad jurídica, que tiene la calidad de empleadora.

Por otra parte, en lo que respecta a la forma en que el empleador debe cumplir la obligación impuesta por el artículo 203 del CdT, esta misma disposición ha prescrito que el empleador debe mantener salas anexas e independientes del lugar de trabajo, donde las mujeres puedan dar alimento a sus hijos y dejarlos mientras están en el trabajo (artículo 203, inciso 1º del CdT). También es posible cumplir con esta obligación creando y manteniendo salas cunas en común con otros establecimientos de empresas obligadas o con otros centros o complejos, según sea

²⁶ La única diferencia entre trabajadoras con y sin derecho a sala cuna es que, tratándose de empresas que estén obligadas otorgar sala cuna, el período de tiempo destinado a dar alimentos se ampliará al necesario para el viaje de ida y vuelta de la madre para dar alimentos a sus hijos. En este caso, el empleador pagará el valor de los pasajes por el transporte que deba emplearse para la ida y regreso de la madre.

²⁷ Dictamen N° 7486/171, de la Dirección del Trabajo, de 19 de octubre de 1990.

²⁸ Comisión Asesora Presidencial “Mujer, Trabajo y Maternidad”, Informe. P. 22. Recuperada el 8 de enero de 2014 de <http://portal.sernam.cl/img/uploads/Informe%20Final%20Comision%20Asesora%20Presidencial%20MTM-MGC-marzo-2011Chile.pdf>.

el caso, que estén ubicados en la misma zona geográfica, previo informe favorable de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (artículo 203 inciso 3° del CdT). Bien pagando los gastos de sala cuna directamente al establecimiento al que las trabajadoras llevan a sus hijos menores de 2 años. El empleador designará la sala cuna, de aquellas que cuenten con la autorización de la JUNJI. Además, en este caso, el empleador debe pagar los gastos de locomoción en que incurra la trabajadora para ir a dejar y a buscar a su hijo menor de 2 años y para ir a darle alimento (artículo 203 incisos 5°, 6° y 8° del CdT).

El art. 203 del CdT ha sido objeto de amplias discusiones e intentos de modificación. No sin razón, ya que es una norma que en nada favorece la igualdad de trato, incluso entre las mismas mujeres trabajadoras. Es así como al establecer un número mínimo de mujeres trabajadoras para dar derecho a sala cuna, desincentiva el empleo femenino. Es un ejemplo claro que un derecho puede convertirse en causa de discriminación injusta. Hay que tener presente que el costo de este beneficio es de cargo del empleador, luego la realidad es que las empresas contratan hasta 19 mujeres y evaden así el cumplimiento de esta obligación. Es a todas luces evidente que este artículo necesita ser reformado para ser coherente con la declaración de principios y tratados internacionales, en cuanto a replantear las obligaciones y cargas impuestas fundamentalmente al empleador que contrata mujeres. La corresponsabilidad implica que el cuidado y promoción de los hijos, es tarea de ambos padres y debe ser objeto de especial resguardo por parte del Estado. En este sentido es interesante la propuesta realizada por la Comisión Asesora Presidencial “Mujer, Trabajo y Maternidad”, que propuso derogar el art. 203 del CdT y reemplazarlo por un sistema que garantizara el acceso al cuidado infantil de salas cuna a través de una modalidad subsidiada por el Estado para todos los menores de dos años cuyos padre y madre (ambos) pertenecieran a la fuerza de trabajo y desearan hacer uso de esta opción. La propuesta proponía un financiamiento de carácter tripartito y solidario: con contribución del Estado, de las empresas y las familias con capacidad de pago. A su vez, disponía que el financiamiento de las familias vulnerables fuera de cargo del Estado y que las empresas aportaran según su nivel de actividad, eximiendo de la obligación a las más pequeñas.²⁹ Esto no fue acogido por la reforma legal de la ley 20.545, D.O. 17/10/11, luego quedó como materia pendiente.

Permisos especiales

En caso de enfermedad de un hijo, el CdT, arts. 199 y 199 bis, otorgan ciertos permisos especiales a la madre y al padre trabajador. Se trata de los permisos por enfermedad grave de un hijo menor de un año (artículo 199 del CdT) y por enfermedad gravísima de un hijo menor de 18 años (artículo 199 bis del CdT).³⁰

Es interesante destacar que, en el caso que ambos padres sean trabajadores, cualquiera de ellos y a elección de la madre, podrá gozar del permiso y del subsidio referido. Con todo,

²⁹ Comisión Asesora Presidencial “Mujer, Trabajo y Maternidad”. Op.Cit. p. 22.

³⁰ En el caso de enfermedad gravísima del hijo menos de 18 años, el permiso es por el número de horas equivalentes a diez jornadas ordinarias de trabajo al año, distribuidas a elección de la madre en jornadas completas, parciales o combinación de ambas. En todo caso, a diferencia del permiso consagrado por el artículo 199 del CdT, no se reconoce una liberación plena de la obligación de la trabajadora o del trabajador a prestar sus servicios, ya que el tiempo que comprende el permiso deberá ser restituido. (Art. 199 bis inciso 3° del CdT.) Los motivos del permiso especial del artículo 199 bis del CdT son: (i) la salud del hijo menor de 18 años que requiera la atención personal de sus padres, por encontrarse en riesgo vital por afectarle: accidente grave, enfermedad terminal en su fase final, y enfermedad grave, aguda y con probable riesgo de muerte. (ii) por discapacidad de la persona bajo cuidado;

gozará de ellos el padre, cuando la madre hubiere fallecido o él tuviere la tuición del menor por sentencia judicial. Es un elemento que favorece la corresponsabilidad, ya que permite que los padres decidan quién es el que podrá cuidar mejor del hijo, es un espacio de mayor libertad y responsabilidad común. Este criterio es el que se propone también para el derecho de alimentos, ya visto.

En este sentido, se propone estudiar la ampliación de los permisos especiales, o flexibilización de jornadas laborales, ya sea al padre o la madre en caso de enfermedades de menor gravedad de los hijos, incluso sería posible extender la edad sobre los 18 años, en caso de enfermedad gravísima con peligro de muerte.

El artículo 1° del Convenio 156 de la OIT, ya analizado, define como trabajadores con responsabilidades familiares, no sólo aquellos con hijos menores, sino también comprende dentro del concepto a los trabajadores con responsabilidades respecto de otros miembros de su familia directa que de manera evidente necesiten de su cuidado o sostén, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella. En este sentido, nuestra legislación tiene un camino que recorrer. Una opción es la ampliación de los supuestos necesarios para los permisos especiales, no sólo respecto a hijos menores, sino a otros familiares directos que requieran de cuidado. Así mismo, es posible estudiar modos de flexibilidad laboral, tanto para hombres, como para mujeres, que permitan compatibilizar las obligaciones de cuidado, con el cumplimiento en el empleo. Por ejemplo, incorporar en ciertos casos, teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, horarios diferidos, etc.

Permiso del padre por nacimiento de un hijo

El artículo 195 inciso 2° del CdT dispone que: “El padre tendrá derecho a un permiso pagado de cinco días en caso de nacimiento de un hijo, el que podrá utilizar a su elección desde el momento del parto, y en este caso será de días corridos, o distribuirlo dentro del primer mes desde la fecha del nacimiento. Este permiso también se otorgará al padre que se le conceda la adopción de un hijo, contado desde la respectiva sentencia definitiva. Este derecho es irrenunciable”.

Esta norma incluye explícitamente al padre como beneficiario de un derecho irrenunciable derivado del nacimiento de un hijo, lo que implica un avance importante en materia de corresponsabilidad. Se introduce una modificación al rol del padre sólo proveedor. Este artículo le da derechos exclusivos al padre por el hecho de ser tal y no en reemplazo o en subsidio de la madre.

Estos 5 días son pagados por el empleador. El padre trabajador conserva su derecho a percibir remuneraciones íntegras lo que asegura que este beneficio no suponga un detrimento a su situación laboral o que deba compensar el tiempo no trabajado.

La limitación de este derecho está en que es el empleador el que debe financiarlo, lo adecuado, en este caso, sería que fuera costo del Estado, en base a la corresponsabilidad que a

este el compete en el cuidado de las familias. Esta fue la propuesta de la Comisión “Familia, Trabajo y Maternidad”, ya citada, lo que no fue considerado para la reforma legal.³¹

d) Derechos relativos al desarrollo del embarazo

Se trata de derechos que tutelan a la mujer trabajadora en lo que respecta al normal desarrollo del embarazo y, por ende, protegen la criatura que está por nacer. Por tanto, no son derechos que se pueden reconocer al padre, atendida la finalidad que se persigue con los mismos.

En esta categoría se encuentran, el permiso prenatal de 6 semanas (artículo 195 inciso 1° del CdT)³² y el derecho de la trabajadora embarazada al cambio de funciones cuando realiza trabajos riesgosos o pesados que pudieran afectar su embarazo (artículo 202 del CdT)³³.

Respecto al permiso prenatal, se propone flexibilizar el número de semanas previas al parto, en cuanto a que la madre podría imputar parte de ese tiempo a su postnatal. En este sentido la Comisión “Mujer, Trabajo y Maternidad” hizo una propuesta, que no fue recogida en la nueva normativa.³⁴

e) Derechos en relación a la mantención del empleo y de los ingresos

El fuero maternal es una de las instituciones más importantes para asegurar la protección real a la maternidad. Su finalidad es que la trabajadora pueda conservar su puesto de trabajo durante un período de tiempo previsto por la ley, garantizando la estabilidad en el empleo y los ingresos que permitan la manutención y crianza del hijo.

El fuero maternal se encuentra consagrado en el artículo 201 del CdT. Este establece que durante el período de embarazo y hasta un año después de expirado el descanso maternal, (tiempo de vigencia del fuero) la mujer no puede ser despedida sin autorización judicial previa. El fuero maternal limita el derecho del empleador para poner término al contrato de trabajo de la trabajadora amparada por el fuero.³⁵ El fuero maternal se ha extendido por el CdT, a la madre de hijos adoptados.

³¹ Comisión Asesora Presidencial “Mujer, Trabajo y Maternidad”, Informe, op. cit. p. 22.

³² Art. 195 Inc. I CdT: “Las trabajadoras tendrán derecho a un descanso de maternidad de seis semanas antes del parto y doce semanas después de él.”

³³ Art. 202. Durante el periodo de embarazo, la trabajadora que esté ocupada habitualmente en trabajos considerados por la autoridad como perjudiciales para su salud, deberá ser trasladada, sin reducción de sus remuneraciones, a otro trabajo que no sea perjudicial para su estado.

Para estos efectos se entenderá, especialmente, como perjudicial para la salud todo trabajo que:

- a) obligue a levantar, arrastrar o empujar grandes pesos;
- b) exija un esfuerzo físico, incluido el hecho de permanecer de pie largo tiempo; c) se ejecute en horario nocturno;
- d) se realice en horas extraordinarias de trabajo, y
- e) la autoridad competente declare inconveniente para el estado de gravidez.

³⁴ Comisión Asesora Presidencial “Mujer, Trabajo y Maternidad”, Informe, op. cit. p. 19.

³⁵ No obstante, esta norma admite excepciones, puesto que el tribunal puede autorizar el desafuero a petición del empleador, en los casos expresamente comprendidos en el artículo 174 del CdT, esto es, frente al vencimiento del plazo convenido en el contrato, la conclusión del trabajo o servicio que dio origen al contrato, y frente a las llamadas causales de caducidad del contrato de trabajo contenidas en el artículo 160 de este cuerpo legal. En el evento de no respetarse el fuero maternal por el empleador, el despido de la trabajadora amparada por este derecho es nulo y, por lo tanto, subsiste la relación laboral con las consecuentes obligaciones emanadas del contrato, tanto para el empleador como para la trabajadora, mientras no medie sentencia judicial en contrario o se decrete la medida prejudicial del artículo 174 inciso 2° del CdT.

Desde el punto de vista de la corresponsabilidad, el fuero es un derecho que carga exclusivamente en el trabajo de la mujer. Este es un factor que desincentiva la contratación femenina. La propuesta es estudiar formas de hacer partícipe al padre de este derecho, de modo que se favorezca su corresponsabilidad y los costos de la maternidad se distribuyan igualitariamente entre el padre y la madre.

f) Subsidio de seguridad social

El subsidio por maternidad garantiza una renta sustitutiva a la mujer trabajadora que entre en goce de licencia médica maternal por el período inmediatamente anterior al parto y por algunas semanas posteriores al nacimiento. Esta es una prestación de seguridad social.³⁶

El subsidio es consagrado por el art. 198 del CdT³⁷ y regulado por el D.F.L. N° 44 de fecha 1 de junio de 1978, en beneficio de las trabajadoras dependientes del sector privado y las funcionarias públicas o municipales. En el caso de las trabajadoras independientes el subsidio tiene por fuente la Ley N° 19.469, que regula el ejercicio del derecho constitucional a la protección de la salud y crea un régimen de prestaciones de salud.

El rol del subsidio para proteger la maternidad y la familia es clave. Es así como se espera evitar el desincentivo a la contratación de mujeres, que luego se conviertan en madres, como también los trabajadores que se conviertan en padres.

Los subsidios son una manifestación de la corresponsabilidad del Estado en la maternidad. El Estado asume su parte, pagando al padre o a la madre los subsidios que permiten no cargar al empleador o al trabajador, con el total de costos de la maternidad.

g) La jornada de trabajo: alternativas de flexibilidad

La jornada de trabajo, en nuestro ordenamiento jurídico laboral es, en general, el tiempo durante el cual el trabajador debe prestar efectivamente sus servicios de conformidad al contrato, e incluye también, el tiempo en que el trabajador se encuentra a disposición del empleador sin realizar labor, por causas que no le sean imputables. (art. 21 inciso 1 y 2 del CdT). La determinación de la duración y distribución de la jornada de trabajo constituye una cláusula obligatoria del contrato de trabajo. (Art. 10 N° 5 CdT)

Las relaciones de trabajo tradicionales se caracterizan por jornadas de larga duración (45 horas semanales, según el art. 22) distribuidas en un mínimo de cinco y máximo seis días semanales, con 10 horas diarias como tope (artículo 28 inciso 2° del CdT). Se suma a esto, al menos 30 minutos de almuerzo. Esta normativa establece limitadas alternativas de distribución del tiempo de trabajo.

Lo anterior explica, entonces, el creciente interés por modificar la legislación laboral para que se establezca una mayor flexibilidad respecto del tiempo de trabajo. La regulación vigente,

³⁶ Caamaño, E. Op.cit. p. 92.

³⁷ El artículo 198 del CdT, dispone: “la mujer que se encuentre en el período de descanso de maternidad a que se refiere el artículo 195, de descansos suplementarios y de plazo ampliado señalados en el artículo 196, como también los trabajadores que hagan uso del permiso postnatal parental, recibirán un subsidio calculado conforme a lo dispuesto en el Decreto con Fuerza de Ley N° 44, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social y en el artículo 197 bis”. En virtud de esta última disposición, se extiende al otorgamiento del subsidio a la madre y al padre que hacen uso del permiso postnatal parental, sea o no extendido y, en general, a todos quienes hacen uso de un permiso postnatal y permiso postnatal parental.

sobre este aspecto tan sensible de la relación laboral, no responde a las necesidades organizacionales de los empresarios, en un escenario económico complejo y globalizado como el que se desarrolla en nuestros días. También los trabajadores poseen nuevos intereses que no pueden satisfacerse con una normativa que deja poco espacio para la flexibilidad de tiempo en caso de trabajos con jornada completa. Esto deriva a esquemas de contratación atípica para adaptarse a las condiciones cambiantes de la economía, a las nuevas formas de organización de las empresas, a los nuevos intereses de los trabajadores y a las exigencias derivadas de un mercado globalizado y cada vez más competitivo.

Si bien la reducción de la jornada laboral de 48 a 45 horas semanales es un avance, hoy los países desarrollados poseen jornadas que no superan las 40 horas. En este sentido la propuesta es a estudiar una nueva reducción de jornada laboral, pensar en horas mensuales, más que semanales, ampliar el máximo de horas diarias de trabajo (10), para así responder a las condiciones del mercado respecto a fechas de mayor o menor requerimiento, como también a necesidades de los trabajadores que pueden comprimir el trabajo en ciertos días, para liberar otros que puedan dedicar a su vida personal o su familia.

En el contexto actual, las posibilidades reales de las trabajadoras con responsabilidades familiares de insertarse en el mercado de trabajo en igualdad de condiciones con los hombres e incluso, respecto de las trabajadoras sin responsabilidades familiares, son complejas.

Trabajo a tiempo parcial

El CdT considera como contratos de trabajo con jornada parcial, aquellos en que se ha convenido una jornada de trabajo no superior a los dos tercios de la jornada ordinaria, esto es, 30 horas semanales. Su regulación está contenida entre los artículos 40 bis a 40 bis D del CdT.

Esta modalidad contractual posee ventajas prácticas por su flexibilidad inherente, esto es, por su capacidad de adaptación a las circunstancias o necesidades cambiantes de la actividad empresarial, mucho mayor, que la del contrato de trabajo con jornada completa. Asimismo, desde el punto de vista del trabajador el contrato a tiempo parcial, permite compatibilizar los diversos roles de la vida, como son el tiempo dedicado al trabajo con el cuidado de sus familiares y el tiempo personal.³⁸ La opción de trabajo a tiempo parcial es, para aquellos que poseen responsabilidades familiares, quizá la única manera de poder realizar una actividad remunerada.

Sin embargo, el problema que presenta esta posibilidad, especialmente la transformación de un contrato de trabajo de tiempo completo a un contrato de trabajo a tiempo parcial, es la disminución de los ingresos del trabajador o trabajadora. Naturalmente el trabajo parcial representa una menor remuneración, que muchos trabajadores no pueden asumir. Por otra parte, la oferta de trabajos parciales en Chile, no es abundante. No hay una cultura organizacional preparada para este tipo de flexibilidad laboral, a pesar que se ven vientos de cambio.

³⁸ Así lo ha reconocido el Servicio Nacional de la Mujer. Análisis sobre experiencias en empresas sobre compatibilización de vida laboral y familiar. Documento N° 67, 1999, p. 23.

El teletrabajo

El teletrabajo es una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de éste fuera del espacio habitual de trabajo, durante parte importante de su horario laboral, pudiendo realizarse a tiempo parcial o completo. Una particularidad del teletrabajo es que éste engloba una amplia gama de actividades y requiere el uso frecuente de tecnologías de información y comunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa, pudiendo ser realizado por cualquier persona, independiente del género, edad y condición física.³⁹

Los tres elementos distintivos del teletrabajo son:⁴⁰

- *Elemento geográfico o locativo.* El teletrabajo es ante todo un tipo de trabajo a distancia, luego, se requiere que los servicios sean prestados fuera del centro físico de funcionamiento de la empresa. Puede ser desde el domicilio del trabajador, o también desde cualquier otra localidad.
- *Elemento tecnológico o cualitativo.* El teletrabajo requiere la utilización intensiva de una determinada tecnología que permita precisamente el desarrollo de una tarea productiva fuera del centro de funcionamiento de la empresa.
- *Elemento organizativo.* El teletrabajo implica una forma de organización descentralizada, diferente a lo habitual.

En Chile el teletrabajo posee una escueta regulación a través del artículo 22 del CdT, que regula la jornada de trabajo. En su inciso 4° dispone: “Asimismo, quedan excluidos de la limitación de jornada, los trabajadores contratados para que presten sus servicios preferentemente fuera del lugar o sitio de funcionamiento de la empresa, mediante la utilización de medios informáticos o de telecomunicaciones”. La importancia radica en que se reconoce el teletrabajo como una forma de contratación atípica de trabajo subordinado, en la cual hay excepción al cumplimiento de jornada de trabajo.

El teletrabajo, al igual que el trabajo a tiempo parcial, es una posibilidad real para conciliar responsabilidades laborales y familiares, en armonía con la vida personal, tanto de hombres como de mujeres. En efecto, el teletrabajo puede ser un sistema común para determinadas empresas, pero también puede convertirse en un sistema que responda a las necesidades de los trabajadores en ciertas etapas de la vida, de su trayectoria profesional o con condiciones particulares. Asimismo, es posible que el teletrabajo se convierta en una opción de conciliación de trabajo, familia y vida personal para trabajadores más calificados, remunerados en base a cumplimiento de objetivos, resultados o tareas, más que por su presencia física en el lugar de la empresa.

El teletrabajo también puede convertirse en una solución para algunas organizaciones en cuanto a requerir una menor infraestructura para recibir a todos los empleados.

Las opciones que otorgan al mercado laboral las modalidades flexibles son variadas. Puede convenirse teletrabajo a tiempo parcial o completo, puede combinarse trabajo, con parte del tiempo físicamente presente en la empresa y parte realizado por teletrabajo, puede haber

³⁹ Caamaño, E. Op. Cit., p. 165.

⁴⁰ Ídem, p. 165, 166.

semanas al año que puedan realizarse por teletrabajo, etc. En este sentido, la legislación laboral permite negociar modos de trabajar, que puedan responder tanto a los requerimientos de la empresa, como a las necesidades y preferencias de los trabajadores.

Una propuesta interesante sería integrar el teletrabajo como una opción en caso de maternidad. Así como el postnatal actual, permite volver con una jornada a tiempo parcial, podría estudiarse la posibilidad de incorporar el teletrabajo, que permita a la madre o padre no desligarse totalmente de su empleo, pudiendo al mismo tiempo, realizar las tareas de cuidado que los hijos pequeños requieren.

Semana comprimida

Se conoce como semana comprimida, aquella jornada de trabajo que comprime el tiempo de trabajo en algunas jornadas largas, con el objetivo de liberar otras.

Como ya vimos, nuestra legislación otorga poca flexibilidad en este aspecto, respecto a los trabajadores que lo hacen en tiempo completo. Lo máximo que puede comprimir son en 4 jornadas de 10 horas, para trabajar el quinto día sólo 5 horas. En este sentido se proponía estudiar jornadas laborales mensuales que permitan mayor flexibilidad en su desarrollo. Esto facilitaría la conciliación de vida laboral, familiar y personal, junto con responder a las nuevas necesidades del mercado.

Puesto de trabajo compartido

Se conoce como trabajo compartido, aquel que es realizado por dos personas. Es decir, un mismo puesto de trabajo, es compartido por dos personas que, cada una, posee jornada a tiempo parcial. Esto no está regulado en nuestra legislación y si bien, es posible de hacer, de acuerdo a la normativa general, implica mayores costos de contratación para el empleador. Se desaprovecha una oportunidad de incentivar el trabajo parcial, sin que este genere costos adicionales asociados.

h) Feriado anual y permisos

Feriado anual

El art. 67 del CdT, dispone 15 días hábiles de feriado anual, (salvo trabajadores de zonas extremas, que poseen 20 días) con remuneración íntegra, para aquellos trabajadores con más de un año de servicio. Este feriado debe tomarse en días continuos hasta 10 días hábiles. El resto puede fraccionarse de acuerdo con el empleador.

En el contexto latinoamericano, el número de días de feriado anual es bueno, pero si comparamos con países europeos, Chile está por debajo del mínimo que poseen. En Europa las vacaciones anuales superan los 20 días hábiles, lo que da a los trabajadores mayores posibilidades de recuperación y desarrollo de sus vidas personales y familiares.

El art. 68 del CdT, establece un aumento del feriado anual o días progresivos, que se obtienen después de 10 años de para uno o más empleadores, continuos o no. El trabajador tendrá derecho a un día adicional de feriado por cada tres nuevos años trabajados, y este exceso será susceptible de negociación individual o colectiva. Sólo podrán hacerse valer hasta diez años de trabajo prestados a empleadores anteriores.

Este derecho, que beneficia a algunos trabajadores podría ampliarse bajando los requisitos y cantidad de años necesario para obtenerlo. Constituiría un incentivo interesante que compensaría el cansancio de los años aportando al desarrollo de la sociedad.

La propuesta es a estudiar una ampliación del feriado anual, de acuerdo con el nivel de desarrollo y crecimiento de la economía que Chile posee. Pocos días más de vacaciones al año, constituyen un espacio importante para la vida familiar y personal, necesaria para la conciliación lo que incentivaría la corresponsabilidad de los empleadores en el desarrollo de la familia.

Permisos especiales por fallecimiento de parientes

El Código del Trabajo, en concordancia con el Convenio N° 156 y la Recomendación 165 de la OIT de 1981 sobre trabajadores con responsabilidades familiares, se ocupa de responder a situaciones familiares extremas, y otorga el derecho a un permiso pagado de 7 días corridos, en caso de muerte de un familiar cercano de los trabajadores, sin distinción de sexo. Así también establece un fuero de un mes, desde el fallecimiento. (art. 66 CdT)⁴¹ Este derecho constituye una concesión que reconoce la prioridad de las obligaciones familiares sobre las laborales, frente situaciones de emergencia y de dolor que requieren de, al menos unos días, para retomar el curso normal del trabajo.

i) La negociación colectiva como una vía para la promoción de la conciliación de trabajo y vida familiar

La negociación colectiva es la que desarrolla el empleador con un grupo de trabajadores o sindicatos, y que concluye con la suscripción de un instrumento colectivo. Se encuentra regulada en los artículos 303 y siguientes del CdT.

Las materias que pueden ser objeto de negociación colectiva se encuentran señaladas en el artículo 306 inciso 1° del CdT, que dispone: “Son materias de negociación colectiva todas aquellas que se refieran a remuneraciones, u otros beneficios en especie o en dinero, y en general a las condiciones comunes de trabajo”. Esta redacción se ha interpretado de manera restrictiva, lo que ha dado paso a que puedan negociarse colectivamente, en general, materias de índole pecuniario y economicista, dejando de lado otro tipo de intereses colectivos como son los que se refieren a la conciliación familiar, laboral y personal.

Sin embargo, la OIT a través del Convenio 156, ya analizado, establece que sus disposiciones pueden aplicarse, entre otros medios, a través de la negociación colectiva. De la misma manera, el PNUD, en su informe sobre Trabajo y Familia: hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad, reconoce la importancia de la promoción del diálogo social y la

⁴¹ Art. 66 CdT: “En el caso de muerte de un hijo así como en el de muerte del cónyuge, todo trabajador tendrá derecho a siete días corridos de permiso pagado, adicional al feriado anual, independientemente del tiempo de servicio. Igual permiso se aplicará por tres días hábiles en el caso de muerte de un hijo en período de gestación así como en el de muerte del padre o de la madre del trabajador. Estos permisos deberán hacerse efectivos a partir del día del respectivo fallecimiento. No obstante, tratándose de una defunción fetal, el permiso se hará efectivo desde el momento de acreditarse la muerte, con el respectivo certificado de defunción fetal”.

negociación colectiva, una reorganización del tiempo laboral, a fin de facilitar la conciliación del trabajo con la vida familiar.⁴²

En base a las recomendaciones y normas internacionales, es posible reinterpretar el art. 306 del CdT, de manera más amplia y considerar que la expresión “condiciones comunes del trabajo” es la puerta de entrada para incorporar como materia de negociación colectiva aquellas que se relacionan con temas de género y de conciliación laboral, familiar y personal. Para ello es necesario que los mismos sindicatos, en conjunto con las empresas, estén dispuestos a abrirse para responder a las nuevas necesidades, exigencias y condiciones actuales, tanto de las empresas como de los trabajadores.

3. Legislación chilena: Normativa que consagra la conciliación trabajo y vida familiar en la administración pública

a) Regulación de la función pública: Estatuto Administrativo Ley N° 18.834 de 2005

El presente cuerpo legal regula las relaciones jurídicas que se producen entre los funcionarios públicos enumerados en el art. 1 del Estatuto Administrativo y los órganos administrativos del Estado. Al regular estas relaciones, se abordan materias que directa o indirectamente se relacionan con conciliación laboral, familiar y personal, ya sea en orden a favorecerla o no.

Nuestra Legislación contempla Estatutos Administrativos para funcionarios públicos específicos, por ejemplo, funcionarios municipales, de la salud, de las Fuerzas Armadas, entre otros. Estas normas priman en su aplicación, pero el Estatuto Administrativo general actúa de manera supletoria. En la normativa pertinente a conciliación laboral, personal y familiar, cada uno tiene peculiaridades respecto a su labor específica, pero en lo general, son similares al Estatuto Administrativo. Por ejemplo, el estatuto para funcionarios Municipales establece respecto a jornada de trabajo, feriados, permisos y ciertos beneficios, la misma normativa que el Estatuto Administrativo general.

Al hablar de conciliación con corresponsabilidad, se incorpora necesariamente el tema de género. La discriminación del trabajo femenino es siempre un freno a la conciliación con corresponsabilidad. El Estatuto Administrativo prohíbe todo acto de discriminación que se traduzca en exclusiones o preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o trato en el empleo. (Art. 17) Si bien esta norma consagra lo que es un principio general, es interesante que se explicita. Así no hay lugar a dudas que para efectos de contratación y de promoción, el hecho de ser mujer no puede ser considerado como un obstáculo, ni siquiera de manera tácita. Esta igualdad de trato para hombres y mujeres es un piso adecuado para instalar sobre ella las medidas que pueden permitir la conciliación con corresponsabilidad.

⁴² Oficina Internacional del Trabajo; Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Trabajo y Familia: hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social, Santiago, Chile 2009. P.150.

A continuación se realizará un análisis de la normativa en orden a determinar en qué aspectos y materias, y en qué medida, el Estatuto Administrativo permite o no organizar el trabajo público con criterios de conciliación con corresponsabilidad.

b) Jornada de trabajo, feriados y permisos

En la administración pública, la jornada de trabajo la regula el art. 65 del Estatuto Administrativo, este establece como jornada ordinaria 44 horas semanales, distribuidas de lunes a viernes, sin exceder de 9 horas diarias. Dentro de estas 44 horas debe considerarse al menos 30 minutos para almuerzo. Esto constituye un beneficio respecto a los trabajadores privados, que deben hacerlo por 45 horas semanales y a los que se le suma 30 minutos para el almuerzo. Aunque pareciera ser poco tiempo, en la realidad práctica, la jornada semanal menor es un elemento muy relevante que permite mayor flexibilidad y posibilidades de incorporar medidas de conciliación.

Respecto al trabajo parcial, el mismo artículo 65, establece que la autoridad, para hacer los nombramientos, puede proveer cargos de planta a jornada parcial, cuando sea necesario por razones de buen servicio. Por su parte, el art. 10 del Estatuto Administrativo dispone que podrán existir empleos a contrata por jornada parcial, en cuyo caso la remuneración será proporcional a dicha jornada. Queda expresamente autorizada la jornada parcial en la administración pública, luego puede utilizarse como una herramienta calificada para introducir flexibilidad en el trabajo que incentiva la conciliación, ya que libera tiempos importantes para destinar a otros aspectos de la vida.

Un ejemplo interesante lo provee el Servicio Nacional de la Mujer, el que a través del Instructivo que norma los procedimientos referidos a la jornada de trabajo, sistema de control horario y asistencia de personal, Resolución 1446 de 1 de agosto de 2012, permite una flexibilidad horaria interesante, a través de horarios de entrada y salida diferidos. Es así como la jornada de 44 horas semanales puede trabajarse a partir de las 8:30, 9:00 o 9:30 am, lo que permite que el horario de salida sea entre 17:30 y 18:00 de lunes a jueves y los viernes entre 16:30 y 17:30. Esto no es un derecho discrecional, sino debe usarse de acuerdo a la normativa establecida, en que el trabajador define el horario que seguirá. Esta definición podrá cambiarla una vez al mes, avisando con 15 días de antelación. Así mismo permite un margen de tolerancia de 15 minutos, a partir del horario fijado, tiempo que deberá compensar al final de la jornada de trabajo. Si el atraso es superior a 15 minutos, este se considera atraso, se debe justificar y se descuenta de la remuneración, siempre que los atrasos sumen más de 59 minutos al mes. Si son menores, sólo debe constar su recuperación y justificación.

Esta Instrucción constituye un ejemplo a partir del cual, dentro de la reglamentación de la administración pública, pueden integrarse medidas flexibles que se adecúan a la realidad particular de cada funcionario, y les permite una mejor conciliación laboral, familiar y personal. Se rompe el mito sobre la inflexibilidad del Estatuto Administrativo o la percepción sobre la nula posibilidad de incorporar medidas de conciliación para los funcionarios públicos.

A partir del Art 66 del Estatuto Administrativo, se regulan los trabajos extraordinarios y el descanso complementario que este da derecho. Este descanso es premiado con un tiempo de mayor extensión al trabajado. La extensión del descanso compensatorio, dependerá si el

trabajo fue realizado a continuación de la jornada ordinaria, de noche, sábado, domingo o festivo. Es interesante este articulado, pues el criterio es no perjudicar el tiempo destinado a la familia o a la persona del trabajador, incluso compensar por su compromiso con el trabajo. Esta compensación permite recuperar el tiempo invertido y desarrollar una vida en armonía. Naturalmente, también es posible compensar el trabajo extraordinario con un aumento de remuneración.

El art. 71 otorga las tardes (a partir de las 12:00hrs.) de los días 17 de septiembre, 24 y 31 de diciembre libres. Estos son beneficios que podrían parecer nimios, pero en la práctica, las medidas de conciliación se construyen a base de pequeñas concesiones que en conjunto arman un entramado que permite al trabajador una mejor calidad de vida.

Respecto a los feriados, los funcionarios públicos tienen 15 días hábiles anuales, igual que el trabajador privado, pero si tiene 15 o 20 años de servicio, tendrá 20 o 25 días hábiles respectivamente de feriado anual, esto es más beneficioso que los días progresivos de feriado por años trabajados, del sector privado. (art. 103 Estatuto Administrativo). Sin duda el feriado anual es una instancia de reparación personal y familiar, luego el mayor tiempo asignado a él es una manera concreta de favorecer la conciliación.

Al igual que la costumbre del sector privado, los profesionales de la educación poseen un tiempo de feriado anual mayor que el resto de los funcionarios públicos. El art. 41 del Estatuto de los profesionales de la Educación, Ley 19.070 de 1997 establece que para todos los efectos legales, el feriado de los profesionales de la educación que se desempeñen en establecimiento educacionales será el período de interrupción de las actividades escolares en los meses de enero a febrero o el que medie entre el término del año escolar y el comienzo del siguiente, según corresponda. Durante dicha interrupción podrán ser convocados para cumplir actividades de perfeccionamiento u otras que no tengan el carácter de docencia de aula, hasta por un período de tres semanas consecutivas. Esta norma particular del sector docente es un beneficio importante en términos de conciliación, ya que otorga un feriado mayor remunerado para destinar a actividades de reparación de fuerzas y relación con sus familias.

Los llamados “días administrativos” regulados en el art. 109 del Estatuto, son un beneficio considerable del sector público. Son 6 días, posibles de fraccionar en medios días, que permiten al funcionario ausentarse de sus labores por motivos particulares, y con goce de remuneraciones. Este derecho es especialmente favorable y no existe en el mundo privado, como obligación legal.

En conjunto con el derecho anterior, los funcionarios públicos pueden solicitar que los días hábiles insertos entre dos feriados o un feriado y día sábado o domingo, según el caso, puedan ser de descanso con goce de remuneración, con tal que recuperen las horas de trabajo antes o después del feriado. Es la coloquialmente llamada “Ley Sandwich”, que se suma a los beneficios de los funcionarios públicos que van directamente a impactar en una buena calidad de vida al poder disponer de tiempo para dedicar a su desarrollo personal y familiar. El sector privado también posee una norma que le otorga el derecho de pactar un descanso similar (art. 35 bis del CdT).

La norma del art. 110 del Estatuto Administrativo permite al funcionario solicitar permiso sin goce de remuneraciones por motivos particulares hasta por 6 meses en cada año calendario y para permanecer en el extranjero, hasta por dos años. Incluso este límite no es aplicable cuando se trata de becas otorgadas de acuerdo a la legislación vigente. Este derecho constituye un elemento de conciliación laboral, familiar y personal importante. No es de uso común, ya que lo habitual es que los trabajadores requieran de sus ingresos para vivir, pero, en determinadas situaciones y etapas de la vida, permite reordenar las prioridades de tiempo y destinarlo a actividades personales y familiares, antes que al trabajo remunerado. Esto con la garantía de volver a trabajar una vez que termine el permiso y recuperar los ingresos.

c) Protección a la maternidad

Sin perjuicio de lo señalado en el artículo 194 del CdT, el artículo 89 del Estatuto Administrativo reitera que los funcionarios públicos tendrán derecho a gozar de todas las prestaciones y beneficios que contemplen los sistemas de previsión y bienestar social en conformidad a la ley y de protección a la maternidad, de acuerdo a las disposiciones del Título II, del Libro II, del Código del Trabajo. De esta forma, las personas que se desempeñan en la administración pública gozan de los mismos derechos, prerrogativas y beneficios que los trabajadores y trabajadoras regidas por el CdT, en lo tocante a la protección de la maternidad.

Subsidio por maternidad. La Ley N° 20.545 extendió el período para cuidar al recién nacido más allá de los tres meses históricos, y lo hizo bajo dos opciones: extender el descanso completo otras 12 semanas, o bien regresar a trabajar media jornada por 18 semanas. Pero en ambas se establecieron topes al subsidio de maternidad, de 66 UF. Junto con ello, la nueva ley dejó sin efecto una norma anterior (artículo 153 del DFL N° 1 del año 2006 del Ministerio de Salud), que establecía para los trabajadores del sector público, que percibirían la totalidad de su sueldo (sin tope) cuando hicieran uso de cualquier tipo de licencia: enfermedad, enfermedad grave del hijo menor de un año, o el "histórico" posnatal de 84 días.

Como se puede observar, antes de la reforma laboral en materia de descanso de maternidad existía un trato favorable en materia de subsidio hacia las funcionarias públicas, toda vez que percibían su remuneración íntegra durante el descanso de maternidad. Lo que varió con la nueva ley, al calcularse el subsidio de maternidad en la misma forma que para los trabajadores del sector privado, regidos por el Código del Trabajo. Así, en el segmento de rentas altas, a las madres del sector público que hacen uso del descanso de maternidad, se les aplica el tope legal que rige para el sector privado. Con esta reforma quedó la maternidad protegida de la misma manera, sin beneficios ni perjuicios específicos por sector.

d) Destinación y vivienda familiar

Con el propósito que las familias puedan vivir en un mismo espacio en común, en que los padres e hijos puedan compartir y los primeros cumplir sus funciones paterno-familiares para con sus hijos, el Estatuto Administrativo regula ciertos beneficios a que pueden acceder los funcionarios públicos que tienen familia, cuando son destinados por su cargo a un lugar distinto a aquel en que viven, ello para no vivir alejado de su grupo familiar.

Tratándose de las destinaciones⁴³ los funcionarios sólo podrán ser destinados a desempeñar funciones propias del cargo para el que han sido designados dentro de la institución correspondiente, decisión que generalmente es impuesta unilateralmente por el Jefe Superior de la respectiva institución. Sin embargo, cuando existan dos funcionarios públicos regidos por el Estatuto Administrativo que son cónyuges con residencia en una misma localidad, uno de ellos no podrá ser destinado a un empleo con residencia distinta, sino mediante su aceptación, a menos que ambos sean destinados a un mismo punto simultáneamente, tal como lo dispone el artículo 74 inciso final del Estatuto Administrativo. Disposición, que procura conciliar el cargo de funcionario público con el papel de cónyuge y padre, evitando alterar producto de un traslado la vida familiar.

En el mismo sentido se encuentra la disposición contenida en el artículo 91 del Estatuto Administrativo, que promueve la vida familiar en una casa – habitación en que vivan todos los integrantes del grupo familiar. Esta disposición otorga al funcionario el derecho a ocupar con su familia, gratuitamente, la vivienda que exista en el lugar en que funcione la institución, cuando la naturaleza de sus labores sea la mantención o vigilancia permanente del recinto y esté obligado a vivir en él. Aún en el caso de que el funcionario no esté obligado por sus funciones a habitar la casa habitación destinada al servicio tendrá derecho a que le sea cedida para vivir con su familia. En este caso, pagará una renta [...] Se trata de un beneficio reducido, pues está limitado a funcionarios que desempeñan labores de vigilancia, pero es interesante en cuanto que complementa las necesidades del cargo con las de la familia y del propio trabajador.

e) Otros beneficios

Tanto en el Código del Trabajo, como en el Estatuto Administrativo, hay una serie de otros beneficios (de salud, accidentes, por muerte de familiares, etc.) interesantes en cuanto a la conciliación, ya que otorgan tiempos y recursos para destinar a la familia en determinadas circunstancias especiales. Estos permiten responder a la realidad de la vida, que sufre imprevistos que no permiten al trabajador desempeñar su labor de manera adecuada.

Son relevantes también, para efectos de conciliación, los derechos y beneficios que otorgan los Reglamentos y Servicios de Bienestar, tanto del sector público como del privado.

A través del bienestar se pueden otorgar beneficios considerables a los trabajadores que facilitan la conciliación y elevan su calidad de vida. Estos dependen de los recursos de las organizaciones y de lo que aporten los mismos trabajadores, luego tienden a ser más abundantes en las grandes empresas.

Sin embargo, en la administración pública hay buenos servicios de bienestar, que están regulados por el Reglamento General de los Servicios de Bienestar de los Servicios Públicos, Decreto 28, Ministerio del Trabajo, de 1994.

Este Reglamento establece la regulación general, y dispone en el art. 14 que: “Los Servicios de Bienestar deberán establecer en sus Reglamentos los beneficios de bienestar social que

⁴³ La destinación implica prestar servicios en cualquiera localidad, en un empleo de la misma institución y jerarquía (artículo 73 inciso 2° de la Ley N° 18.834).

podrán otorgar conforme a sus disponibilidades presupuestarias, indicando sus modalidades de concesión y quienes, aparte del afiliado, serán sus beneficiarios.” En su art. 15, establece que: “Los Servicios de Bienestar, de acuerdo a sus posibilidades presupuestarias, iniciarán su funcionamiento otorgando a lo menos beneficios de carácter médico, en la medida que sus recursos lo permitan.”

Esta normativa es especialmente relevante para los trabajadores con responsabilidades familiares, en cuanto a que gozan de beneficios que les ayudan a palear las contrariedades familiares, permitiendo elevar su calidad de vida y responder a situaciones de emergencia.

Las normas transcritas son amplias, en cuanto a que los Servicios de Bienestar pueden otorgar “beneficios de bienestar social”, expresión que comprende, además de compensaciones por servicios médicos, otros beneficios tales como: facilidades para vacaciones personales y familiares, subsidios por eventos importantes de la vida (matrimonios, nacimientos de hijos, muertes, estudios, etc.) actividades recreativas, fiestas, apoyos personales y familiares de diversa índole, etc. Estos beneficios dependerán del presupuesto del Bienestar que se trate y deben estar normados en sus reglamentos propios.

Un ejemplo interesante es el Reglamento de Bienestar del SERNAM, que además de los beneficios de salud otorga subsidios de carácter social en casos de matrimonio, nacimientos, estudios, becas de estudio, fallecimiento de algunos familiares directos, préstamos médicos, habitacionales o de emergencia. Junto a lo anterior también se ofrece, facultativamente beneficios relativos a actividades culturales, sociales, deportivas y festivas.

f) Comentarios finales

En términos generales la legislación chilena, tanto para funcionarios públicos como privados se percibe como muy restrictiva, en cuanto a otorgar facilidades para aplicar medidas de conciliación laboral, personal y familiar, sin embargo, después del estudio jurídico realizado, se ve que hay margen suficiente y variados beneficios, para todos los trabajadores, que pueden favorecer espacios y tiempos de trabajo compatibles con el desarrollo de una vida personal y familiar con mayor armonía, que respete la ecología humana necesaria para el despliegue de las facultades de la persona, que son necesarias para el desarrollo social. En definitiva, la legislación no es impedimento para incorporar prácticas de conciliación con corresponsabilidad.

Para facilitar la lectura y obtener una comprensión global de la investigación completa realizada, las conclusiones del estudio jurídico, se han incorporado a las conclusiones finales del informe que se presenta.

V. METODOLOGÍA

Este estudio combinó el uso de metodología cualitativa con el de metodología cuantitativa. Ambas técnicas no son contrapuestas sino más bien complementarias. Cada una de ellas responde mejor a unos propósitos y objetivos, de ahí que es ideal poder utilizar ambas en diferentes proyectos de investigación. La metodología cualitativa es más útil cuando se busca conocer percepciones, significados, e ideas. Mientras que cuando se trata de medir el alcance, la intensidad de un fenómeno, y generalizar resultados las técnicas cuantitativas son las más precisas. Dados los objetivos planteados para esta investigación fue necesario combinar el uso de ambas metodologías.

Metodología Cualitativa

La metodología cualitativa, tiene por objetivo alcanzar una visión holística del contexto objeto de estudio (Miles y Huberman 1994, Taylor y Bodgan 1987). A través de la comprensión empática y el reconocimiento de los preconceptos de los tópicos del objeto de estudio, los investigadores se proponen explicar la forma en que las personas narran, comprenden y explican las situaciones estudiadas a partir de su experiencia. En relación al enfoque Interpretativo, la metodología cualitativa estará dirigida a describir, comprender y analizar los fenómenos sociales desde la visión de los entrevistados (Bisquerra, 2004; Cohen, Manion y Morrison, 2011; Goetz y Lecompte 1988; Latorre, del Rincón y Arnal 2003; Sandín, 2003).

En el análisis cualitativo se trabaja con palabras, estas se codifican, categorizan y agrupan permitiendo así la sistematización de la información comparando, contrastando y analizando para ofrecer modelos o patrones de lo que se estudia (Miles y Huberman, 1994). Por tanto, los resultados que surjan de este proceso, se basa en un paradigma interpretativo, donde los investigadores y su experiencia es clave para poder sistematizar adecuadamente los datos obtenidos, de manera que no se pierda ni mal interprete información. La rigurosidad del método, permitirá reducir la posibilidad de falacias en la investigación y asegurar una buena comprensión del fenómeno a estudiar. La metodología cualitativa que se desarrolla en este estudio lleva a cabo un proceso tanto inductivo como deductivo. Es decir, que desde la realidad concreta y los datos observados, se pretende generar teorización sobre el tema, y a su vez, desde la teoría sobre el tema, entender la realidad. (Rodríguez, Gil y García, 1999).

Para poder obtener una mejor comprensión sobre los discursos y prácticas de las personas sobre la conciliación con corresponsabilidad, se ha optado por realizar distintas triangulaciones: teóricas (más de una teoría para dar contenido al objeto de estudio), de investigadores (más de un investigador recogiendo datos y analizando) y metodológica (más de un método). A partir de estas decisiones metodológicas a priori, se procede a explicar las etapas de la metodología cualitativa de este estudio.

Metodología Cuantitativa

La metodología de investigación cuantitativa se basa en el uso de técnicas estadísticas para conocer ciertos aspectos de interés sobre la población que se está estudiando (Hueso, A. &

Cascant, MJ, 2012). Se utiliza en diferentes ámbitos, desde estudios de opinión hasta diagnósticos. Esta metodología descansa en el principio de que las partes lo representan todo; estudiando a una muestra (cierto número de sujetos de la población) nos podemos hacer una idea de cómo es la población en su conjunto (Hueso, A. & Cascant, MJ, 2012).

Concretamente se pretende conocer la distribución de ciertas variables de interés en una población. Dichas variables pueden ser tanto de cosas objetivas (por ejemplo sexo, número de hijos y edad) como de cosas subjetivas (percepciones o valoraciones). Para observar dichas variables, o recolectar información, se suelen utilizar distintas técnicas como encuestas o mediciones. En este caso se utilizó una encuesta vía correo electrónico. En este tipo de investigación no hace falta observar a todos los sujetos de la población sino que basta con observar una muestra de la misma.

Los principales elementos de una investigación cuantitativa incluyen en primer lugar a la operacionalización, que se refiere a traducir lo que se quiere investigar en variables medibles. En segundo lugar es el muestreo, o selección de algunos sujetos de la población para la aplicación de la encuesta. En tercer lugar está la recolección de la información (la ejecución de la encuesta). Por último se realiza el análisis de los datos y la generalización a toda la población mediante la estadística descriptiva y la inferencia estadística (estas metodologías se explican en el apartado de análisis de datos).

Muestra y Procedimiento: Entrevista

Para preparar el trabajo de campo en primer lugar, se realizó un proceso de reflexión y estudio sobre la teoría, el contexto y las posibilidades del trabajo de campo. En esta etapa, se definieron los grandes lineamientos a estudiar sobre la conciliación con corresponsabilidad y se plantearon las principales preguntas que permitirían conocer la percepción y las prácticas de las personas y las empresas de los diferentes sectores productivos de Chile. En segundo lugar, se congregó a un equipo de trabajo interdisciplinar para desarrollar el trabajo de campo, se identificaron también los principales colaboradores para obtener la información (tanto personas como empresas y organizaciones) y se construyó la estrategia de recolección de datos: la pauta de entrevista. Para diseñar la pauta de entrevista se consideraron las mismas categorías que el estudio cuantitativo. Es así como se construyó una pauta de entrevista semi-estructurada con las principales categorías para conocer la percepción y prácticas de la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal que permitieran complementar, dar contenido y profundidad a los hallazgos cuantitativos.

Una vez consolidada la pauta de entrevista se procedió al trabajo de campo. Se contactaron a los principales colaboradores de diversas empresas y organismos públicos otorgados tanto por el ESE Business School como por el Instituto Ciencias de la Familia (ICF) de la Universidad de los Andes, quienes tienen vasta experiencia en investigación y docencia sobre conciliación familia, trabajo y vida personal. A su vez, se completó la cuota de servicios públicos con los contactos entregados por el SERNAM. En concreto, se aplicaron 43 entrevistas a directivos, personal de recursos humanos, y sindicalistas/dirigentes, tanto de empresas de los diferentes rubros (CNC, ABIF, SOFOFA, SONAMI, SNA, CCHC, Educación) como del Sector Público.

En los estudios cualitativos, la *muestra* es una selección no probabilística de la unidad de análisis, correspondientes a grupo de personas, contextos, eventos o sucesos de los cuales se

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

recoge información para profundizar en los aspectos de interés del estudio (Flick, 2007; Ruiz, 2003). Debido a las características de la investigación y el tiempo destinado a su desarrollo, se ha realizado un muestreo intencional, esto es: la selección guiada por factores como la facilidad de acceso, la conveniencia del investigador, la disponibilidad de muestras y otros análogos, de carácter fortuito o accidental que se denomina a menudo muestreo de conveniencia (Manheim, 1977). La muestra observada, se construye de la siguiente manera.

Matriz de muestra entrevistas por sector y por sexo

Sector Productivo	Hombre	Mujer	Total
CNC	6	3	9
ABIF	2	3	5
SOFOFA	6	4	10
SONAMI	1	2	3
CCHC	4	0	4
SNA	2	1	3
Educación	1	0	1
Sector Público	5	3	8
Total	27	16	43
Total Porcentajes	62,8%	37,2%	100%

Muestra y Procedimiento: Encuesta

La información cuantitativa fue recolectada a partir de encuestas enviadas a trabajadores de empresas y organizaciones chilenas, tanto públicas como privadas. Se envió una carta informando a los participantes de que se trataba de un estudio sobre las percepciones y prácticas en torno al concepto de conciliación y corresponsabilidad según sector productivo en Chile, que realizaba el ESE Business School y el Instituto de Ciencias de la Familia de la Universidad de los Andes, en conjunto con el SERNAM y con la colaboración de la CPC. Se garantizó la confidencialidad y anonimato de las respuestas, y los participantes recibieron una encuesta electrónica enviada directamente desde el ESE Business School de la Universidad de los Andes.

La encuesta consta de cuatro bloques principales: (1) Datos personales y laborales, (2) Conocimiento y percepción del concepto de conciliación y corresponsabilidad, (3) Políticas, Beneficios y Servicios, (4) Jefatura. La información fue recolectada en los meses de Noviembre y Diciembre de 2013.

La encuesta fue enviada a la base completa del ESE Business School, así como también a los egresados de la Universidad de los Andes, a los contactos de los gremios participantes, y a los contactos del sector público. A cada uno de los contactos enviados se les pidió que reenviaran esta encuesta a sus compañeros de trabajo y colaboradores. Así por ejemplo, el contacto del gremio de la SOFOFA reenvió la encuesta a más de 3.500 miembros y contactos de su propio sector productivo.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

Se obtuvieron un total de 1.314 respuestas. Un 44% de la muestra corresponde a hombres y un 56% a mujeres. El promedio de edad de los encuestados es de 44 años. Al realizar la segmentación por sexo, nos encontramos que en el caso de las mujeres, el promedio de edad es de 43 años mientras que en los hombres, el promedio de edad corresponde a los 46 años. De acuerdo al estado civil actual, el 67% indica que es casado, un 15% señala que es soltero, el 7% manifiesta que tiene una pareja o convive, un 5% declara que es divorciado, el 4% indica que es separado, y sólo un 1% señala que viudo y anulado.

Respecto a la pregunta con quienes viven la mayor parte del tiempo, se aprecia que: un 80% menciona a su pareja/cónyuge, el 76% a sus hijos/hijas, y un 14% indica que con otras personas (no parientes). De acuerdo a la pregunta quienes vivían con ellos en su hogar, el 46% manifiesta que viven con niños pequeños, un 41% con adolescentes, el 15% con adultos mayores, un 4% indica que viven con personas con alguna discapacidad, y el 23% con ninguna de las anteriores.

La distribución de la muestra según el gremio del sector productivo, queda de la siguiente manera: un 7% de los encuestados pertenecen al gremio de la ABIF, el 5% corresponde al gremio de la CChC, un 32% pertenece al gremio de la CNC, el 19% corresponde al sector de la educación y las organizaciones sin fines de lucro, un 6% a Otros sectores, el 7% al gremio del sector público, un 5% al gremio de SNA, el 15% pertenece al gremio de la SOFOFA y un 5% al gremio de SONAMI.

Adjuntamos tabla resumen de la muestra según sector productivo:

Sector Productivo	% de la muestra	Edad promedio	% Hombres	% Mujeres	Antigüedad Laboral Promedio
ABIF	7%	43,4	41%	59%	10,8
CChC	5%	46,3	55%	45%	10,7
CNC	32%	44	49%	51%	9,3
Educación y Org sin fines de lucro	19%	44	25%	75%	8,2
Otros	6%	45,1	32%	68%	9,3
Sector Público	7%	40,2	32%	68%	9,4
SNA	5%	53,5	61%	39%	15,3
SOFOFA	15%	42,8	55%	45%	10,7
SONAMI	5%	42,4	50%	50%	7,7
TOTAL	100%	44,2	44%	56%	9,6

La clasificación de sector productivo utilizada se hizo considerando la representación de empresas de los 6 gremios productivos de la Confederación de la Producción y el Comercio (CPC): SOFOFA, SONAMI, SNA, CNC, CChC, y ABIF. A esto se le agregó el Sector del Servicio Público, el sector de la Educación y las Organizaciones sin fines de lucro, y por último el sector denominado “Otros” los que no se identificaron en ninguno de los sectores mencionados anteriormente. Así tenemos en total 9 sectores productivos de los cuáles obtendremos los resultados.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

Respecto a la responsabilidad que tienen a su cargo, a la hora de hacer la segmentación por sexo se aprecia que: el 61% de las mujeres indican que tienen responsabilidad a su cargo, mientras que el 39% señalan que no la tienen. En el caso de los hombres con responsabilidad a su cargo, esta aumenta a un 77%.

En relación con el tipo de jornada laboral, se evidencia que: el 95% de los hombres de la muestra trabajan en jornada completa mientras que solo un 5% lo hace en jornada parcial. Esto varía en el caso de las mujeres dónde un 76% lo hace en jornada completa y un 24% en jornada parcial.

Medidas: Entrevista

En la entrevista se abordan temas subjetivos del entrevistado como valores, percepciones, opiniones, creencias y conocimientos (Mateo, 2001; Cohen, Manion y Morrison, 2011). En este estudio en particular, la entrevista recoge, entre otras categorías, lo que se entiende por conciliación y corresponsabilidad, la percepción sobre la importancia personal y de la organización sobre conciliación, las prácticas y políticas sobre conciliación en la organización, los facilitadores y los obstaculizadores (tanto de la implementación de políticas como de la legislación vigente) y la situación actual de los instrumentos de medición de la productividad y la satisfacción en esta temática (Ver anexo Pauta de entrevista).

Medidas: Encuesta

Datos personales y laborales

En este bloque del cuestionario se preguntó el sexo, la edad, el estado conyugal, el estado laboral del cónyuge en caso de existir. Se preguntó también, ¿Cuál(es) de las siguientes personas vive(n) con usted en el mismo hogar la mayor parte del tiempo?, para conocer que necesidades de conciliación tienen los encuestados. Esta última pregunta fue una adaptación de la pregunta utilizada en el Cuestionario Padres y Apoderados SIMCE 2011.

Se les preguntó también a los encuestados sobre la importancia que tendrían distintos aspectos (comunidad, familia, trabajo y vida personal) en su vida, así como la dedicación de tiempo a estos aspectos.

Con respecto a los datos laborales era importante conocer la antigüedad en el cargo, si tenían o no personas a cargo y el sector productivo de la empresa en la que trabajan.

Conocimiento y percepción del concepto de conciliación y corresponsabilidad

En esta sección de la encuesta se recoge la información respecto al conocimiento de los encuestados sobre el concepto de conciliación con corresponsabilidad, la percepción sobre la importancia personal y de la organización sobre conciliación, el conocimiento de la organización sobre las necesidades de sus empleados, y el tipo de mecanismos que tienen como empleados para resolver estos problemas.

Esto se recoge en 6 preguntas distintas: (1) ¿Usted conocía antes el concepto de conciliación con corresponsabilidad? (Sí, No), (2) ¿Su organización promueve la conciliación de la vida familiar, laboral y personal? (Sí, No), (3) ¿La organización conoce las necesidades de

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

conciliación de sus trabajadores/as? (Sí, No), (4) Dentro de su organización los mecanismos que tienen los trabajadores/as para resolver sus problemas de conciliación son: (Formales, Informales, Formales e Informales, Ninguno), (5) En su opinión, ¿quién necesita más medidas de conciliación? (Hombres, Mujeres, Hombres y Mujeres, Ninguno) , (6) ¿Cuán importante es que su organización promueva medidas de conciliación con corresponsabilidad? (1=No es importante, 5=Muy importante).

Políticas, Beneficios y Servicios

En ese bloque del cuestionario, las iniciativas de conciliación con corresponsabilidad que pueden tener las empresas se agruparon en tres categorías: Políticas, Beneficios y Servicios.

a) Políticas

Se mencionaron en total 7 políticas posibles en términos de conciliación trabajo, familia y vida personal. También se agregó la opción al encuestado en caso de que no tuviera ninguna de estas políticas, o si tuviera alguna que no fue recogida en la lista. Las políticas mencionadas fueron obtenidas del estudio IFREI 2.0, estudio realizado por el ESE Business School bajo la metodología creada por el ICWF (International Center for Work and Family) del IESE. Son prácticas formalizadas dentro de una empresa u organización que apoyan la integración del trabajo, la familia, y la vida personal de los trabajadores/as.

A continuación las políticas mencionadas en la encuesta:

1	Horario de trabajo flexible
2	Trabajo a tiempo parcial (reducción de las horas de trabajo a cambio de un salario menor)
3	Semana comprimida (medio día libre a cambio de trabajar más horas el resto de la semana)
4	Reparto del trabajo (un acuerdo para que las responsabilidades de un puesto a tiempo completo sean compartidas entre dos o más empleados)
5	Teletrabajo (un acuerdo que permite a los empleados realizar sus tareas desde ubicaciones alternativas)
6	Horario de entrada y salida diferido
7	Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal
8	Ninguna
9	Otra

b) Beneficios

Se mencionaron en total 8 beneficios posibles de conciliación trabajo, familia y vida personal. También se agregó la opción al encuestado en caso de que no tuviera ninguna de estos beneficios, o si tuviera alguno que no fue recogido en la lista. Los beneficios mencionados fueron obtenidos del estudio IFREI 2.0 (ICWF). Estos son beneficios formalizados dentro de una empresa u organización que apoyan la integración del trabajo, la familia, y la vida personal de los trabajadores/as. Incluyen beneficios tanto para las familias, como para los propios trabajadores/as.

A continuación los beneficios que fueron incluidos en la encuesta:

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

1	Permiso de maternidad más allá del mínimo legal
2	Permiso de paternidad más allá del mínimo legal
3	Excedencia para cuidar a un familiar
4	Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
5	Permisos especiales para asuntos familiares y personales
6	Guardería en el centro de trabajo
7	Subsidio para cuidado de niños o para la asistencia de personas dependientes
8	Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc.
9	Ninguno
10	Otro

c) Servicios

Se mencionaron 5 servicios de conciliación familiar, laboral y de vida personal. También se agregó la opción al encuestado en caso de que no tuviera ninguna de estos beneficios, o si tuviera alguno que no fue recogido en la lista. Los servicios mencionados fueron obtenidos del estudio IFREI 2.0 (ICWF). Estos servicios buscan apoyar profesionalmente, familiarmente y personalmente al empleado, e incluyen servicios de información y de capacitación.

A continuación los servicios que fueron incluidos en la encuesta:

1	Asesoramiento profesional y/o personal (por ej. coach personal, capacitación laboral, psicólogo, orientación laboral, familiar y/o personal, etc.)
2	Información sobre guarderías y escuelas o centros de día o residencias de personas ancianas
3	Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal en su empresa
4	Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida familiar, laboral y personal
5	Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
6	Ninguno
7	Otro

Liderazgo

Para medir los comportamientos de apoyo familiar del/la jefe/a (Family Supportive Supervisor Behaviors, FSSB) definidos como “los comportamientos demostrados por el/la jefe/a que apoyan al rol familiar del/de la empleado/a” (Hammer et al, 2009) utilizamos siete ítems de las medidas de Hammer, et al (2009). Para este estudio utilizamos cuatro ítems de la primera subescala (liderazgo emocional), y un ítem para cada una de las siguientes subescalas (liderazgo instrumental, político y modelo a seguir). La medida final consistía en siete preguntas con una escala líder de siete categorías (1=muy insatisfecho y 7=Muy Satisfecho). Los ítems incluyen: (1) Mi jefe/a está dispuesto a escuchar mis problemas laborales, familiares y personales, (2) Mi jefe/a dedica tiempo para conocer mis necesidades personales, (3) Me siento cómodo hablando con mi jefe/a sobre mis conflictos laborales, familiares y personales,

(4) Mi jefe/a y yo hablamos para resolver eficazmente los conflictos laborales, familiares y personales , (5) Confío en mi jefe/a para solucionar los posibles conflictos laborales, familiares y personales, (6) Mi jefe/a es un buen modelo de conciliación en el trabajo y fuera del trabajo, (7) Mi jefe/a organiza el departamento de modo que beneficie a los empleados y a la empresa.

Análisis Cualitativo: Entrevista

Las entrevistas realizadas y grabadas en audio, fueron transcritas para poder facilitar y hacer posible al análisis de los datos. En esta etapa de análisis de datos, se aplicaron diversas técnicas propias de la metodología cualitativa de reducción de datos (separar unidades, agrupar, clasificar elementos) y disposición y transformación de datos (en matrices descriptivas y explicativas para visualizar de manera integrada los datos) (Miles y Huberman 1994). Por una parte, se ordenaron los datos en una matriz conceptual construida a partir de la totalidad de las categorías contenidas en la entrevista. A partir de los datos dispuestos en la matriz, se desarrolló un análisis por codificación abierta para cada categoría diferenciando por sector, en un proceso continuo de codificación y categorización. Por otra parte, en paralelo, cada entrevista se sometió a un análisis cruzado (más de un investigador analizó la misma entrevista) en el que se realizó una codificación abierta, y una posterior categorización. Finalmente se procedió a la etapa de comparación (por categoría y por sector) y a un análisis interpretativo para la generación de resultados. En resumen, todos los datos ya codificados y categorizados fueron analizados desde diversas perspectivas, siendo sometidos a diversos procesos de análisis y comparación para poder obtener los resultados.

Análisis Cuantitativo: Encuesta

La estadística es una ciencia con base matemática referente a la recolección y análisis de datos, dentro de lo cual se incluye la estadística aplicada que tiene entre sus funciones principales describir, explicar y predecir. Para analizar los datos obtenidos a partir de las encuestas se utilizó la metodología de estadística aplicada, que a su vez se divide en dos ramas: estadística descriptiva e inferencia estadística.

Dentro de la estadística aplicada se incluye la estadística descriptiva se dedica a los métodos de organización, descripción, visualización y resumen de datos originados a partir de la recogida de información (Hueso, A. & Cascant, MJ, 2012). Los datos pueden ser resumidos numéricamente mediante estadísticos (por ejemplo la media) o gráficamente. También está la estadística inferencial que se dedica a saber conclusiones sobre la población a partir de los datos de la muestra.

En resumen, se analizaron los datos obtenidos en las encuestas en hojas de cálculo. A partir de los datos obtenidos se diferenciaron los datos por sector y en algunos casos por género. Se graficaron los resultados obtenidos y finalmente se procedió a la etapa de comparación (por categoría y por sector) y se interpretaron los resultados.

Para generar los resultados finales del estudio, los resultados propios de la metodología cualitativa tuvieron que dialogar con los hallazgos cuantitativos. Así se establecieron relaciones explicativas, causales e interpretativas, que permitieron dar sentido y contenido a los datos cuantitativos, generando lineamientos, modelos y patrones claros para consolidar los resultados.

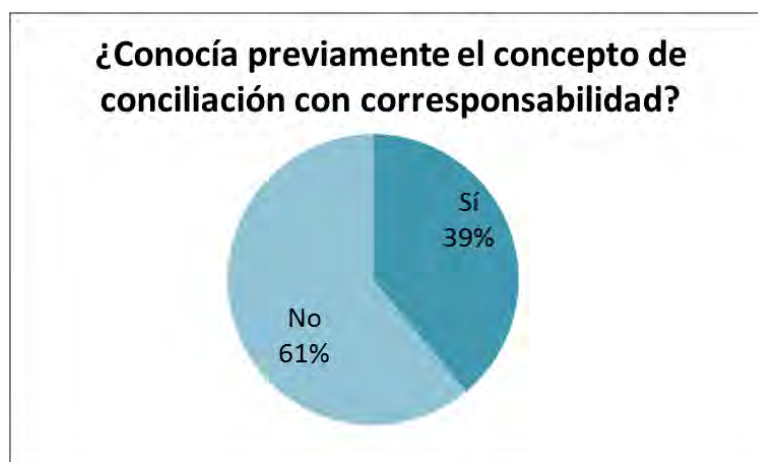
VI. RESULTADOS

En este capítulo se analizan los principales resultados tanto de las entrevistas como de la encuesta. En primer lugar, se desarrollan los hallazgos centrales del análisis de discurso de los entrevistados respecto a las grandes dimensiones indagadas: percepción concepto de conciliación, importancia de la conciliación, percepción sobre la legislación, impactos de las políticas de conciliación. En estos discursos se elaboran las principales tendencias respecto a cada dimensión, dialogando a su vez, con los hallazgos cuantitativos que refuerzan las ideas que exponen los entrevistados. A continuación se presentan los resultados cuantitativos a nivel general y desagregado por sector para tener un panorama completo y diferenciado del estado de las prácticas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal de las empresas participantes.

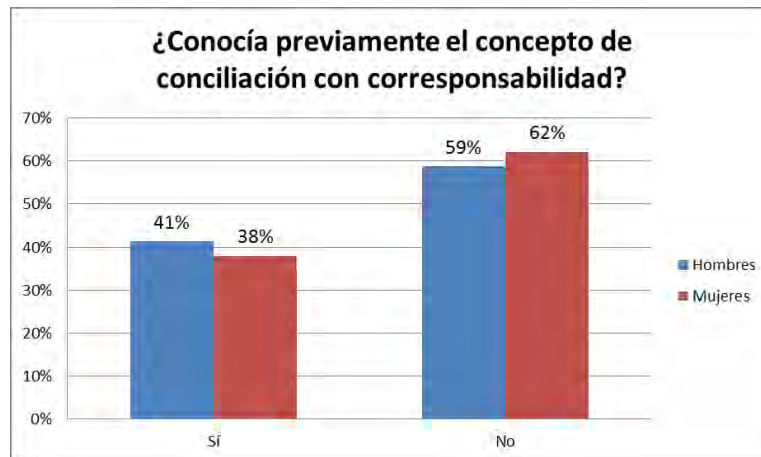
1. Conciliación con corresponsabilidad: Nuevo concepto que viene para quedarse

Para poder construir el concepto operativo de conciliación de la vida laboral, familiar y personal y la corresponsabilidad, se indagó en lo que entendían los entrevistados por ambos conceptos. El primer resultado a la vista, es que este es un concepto nuevo. Algunos no lo entendían muy bien, otros creían entenderlo y otros lo manejaban correctamente. Esto se condice con los hallazgos cuantitativos.

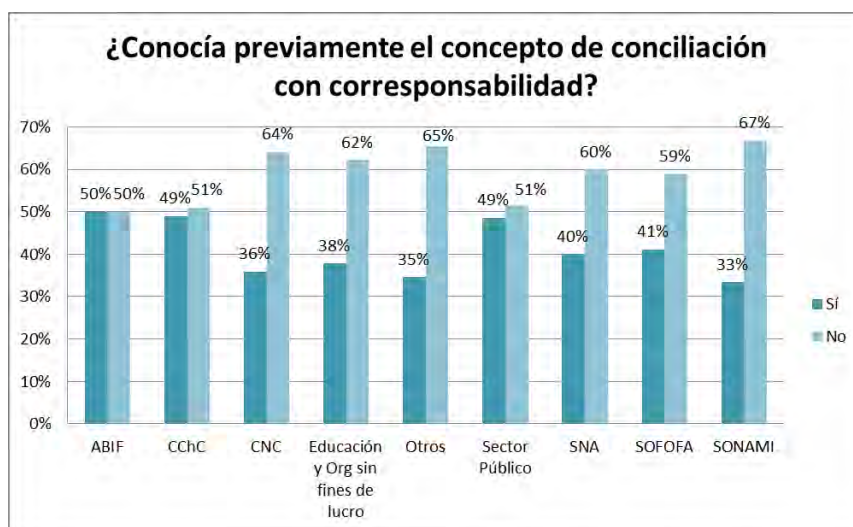
Al preguntarle a los encuestados si conocían previamente el concepto de conciliación con corresponsabilidad el 61% de ellos comentaron que no conocían previamente el concepto y un 39% de ellos que sí. Existe un mayor desconocimiento del concepto entre las mujeres que los hombres (62% versus 59%) pero la diferencia es menor.



ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Como se observa en el siguiente cuadro, si se analiza por gremio de sector productivo se observa que el mayor desconocimiento al concepto se da en la SONAMI (con un 67% de desconocimiento) seguido por el sector Otros (65%) y luego por el gremio de la CNC (64%), aunque SNA y SOFOFA también presentan un porcentaje elevado de desconocimiento. Por otro lado el mayor conocimiento de este concepto se da en el sector del gremio de la ABIF (50%) seguido por el Sector Público (49%) y la CChC (49%).



En términos cualitativos, lo primero que se asocia al tema de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, es el equilibrio, la armonía del tiempo en estos tres aspectos. El foco central está en el tiempo destinado a esos tres ámbitos, y la conciliación vendría a ser la capacidad para equilibrar esa destinación de tiempos de esas tres dimensiones. Los entrevistados así lo definen: “el equilibrio entre mi vida personal y laboral, es el balance”(Mujer, 41, SOFOFA) “poder dedicarse a la familia, poder dedicarse al trabajo, dedicarse a uno mismo y tener los tiempo ehh para desarrollar esas tareas, en forma integral y, y sin descuidar ninguna, ninguna de esas tres” (Hombre, 38, SOFOFA). “que exista una armonía entre... y un buen clima de estos tres elementos, que son laboral, familiar y personal”.

(Hombre, 59, CCHC), “equilibrar de manera adecuada, eh las distintas responsabilidades que uno tiene, o sea ser equilibrado” (Hombre, 31, Sector Público).

Este equilibrio que se logra a través de la conciliación, también se asocia como necesario para la felicidad de las personas, para su desarrollo personal y para tener una sociedad más sana. “Yo creo que la conciliación de... del trabajo y la familia es fundamental para que podamos tener una sociedad mejor, una sociedad más feliz, y finalmente las empresas puedan tener trabajadores más realizados, más desarrollados y más felices.”(Hombre, 51, CCHC) “Creo que es poder, eemm realizarse plenamente en todas esas áreas, que trabajar no implique un sacrificio para la familia, que tener familia no implique un costo para el trabajo, sino hacer bien todo, ser feliz en todo, lograr sentirse bien desarrollada en todas las áreas. (Mujer, 31, ABIF).

Si la conciliación para los entrevistados es un equilibrio que se logra para dar tiempo suficiente entre los tres aspectos de la vida de una persona trabajadora, no hay un consenso en quién es el responsable de poder generar ese equilibrio. He ahí la confusión con el concepto de corresponsabilidad, existe casi un desconocimiento por completo entre los entrevistados sobre este concepto, para algunos, era la primera vez que lo oían. Para unos es una responsabilidad tanto del hombre como de la mujer, es decir, es una responsabilidad interna de la familia, de cómo se organiza la familia en sus roles al interior del hogar, así lo explican: “compartir los roles entre hombres y mujeres... que son parte de la familia” (Mujer 43, Sector Público sindicato), “que haya un compartir entre la pareja de las responsabilidades del hogar. Tan simple como eso. Es que la corresponsabilidad es más bien del hombre y la mujer en su matrimonio” (Hombre, 62, CNC), “Yo creo que antes era el rol único de la mujer, hoy día no es un rol único de la mujer, es un rol compartido” (Mujer, 44, CNC), “En el fondo es como yo participe también en mi familia dentro de mi vida, o sea en el fondo tanto mi esposa y yo somos responsables de que a ambos nos vaya bien tanto en el trabajo, no es cierto, como en nuestro ámbito más familiar. Como una cosa más de unión” (Hombre, 37, Servicio Público), “a ver lo que entiendo yo por corresponsabilidad es... que hoy día ee los deberes, obligaciones ya no son sólo de un género si no son más compartidos, va más para allá el tema, tanto para hombres como para mujeres”(Hombre, 45, ABIF).

Para otros, es la responsabilidad de la empresa con el trabajador y del trabajador con la empresa, siendo la conciliación una especie de responsabilidad compartida. Es así como lo describen: “la responsabilidad no es solo de uno, sino de ambas partes. Yo creo que la conciliación es una negociación entre obviamente el empleador y las personas que trabajan y el trabajador” (Mujer, 40, SOFOFA), “Que a cada parte, le tienen que importar los objetivos de la otra y por lo tanto, mis objetivos no se sobreponen sobre los objetivos de la otra parte y pasan a llevar a la otra parte, esto tanto empresa/empleado, empleado/empresa “(Hombre, 47, Educación), “no tenemos que ser paternalistas sino que el trabajador, si tiene que preocuparse de su familia y nosotros tenemos que darles, los espacios para que lo haga y no abrumarlo para que no pueda cumplir con esa labor y ayudarlo en lo que nosotros podamos”(Mujer, 46, SOFOFA), “a mí modo de ver la responsabilidad del empleado de auto respetarse los tiempos, la responsabilidad del empleador pasa por más que responsabilizarse del tiempo que dedica el trabajador, deben respetar los tiempos que el trabajador necesita, que es un poco distinto, o sea , es un rol subsidiario en definitiva y no un rol paternalista de la empresa con el trabajador”(Hombre, 37, SOFOFA), “que tanto la empresa como el trabajador

son responsables de alcanzar esta conciliación. Y que no es algo que depende solamente de la empresa, sino que también depende de cómo los trabajadores concilian emm o hace que se puedan vivir ambas partes”. (Mujer, 34, CNC).

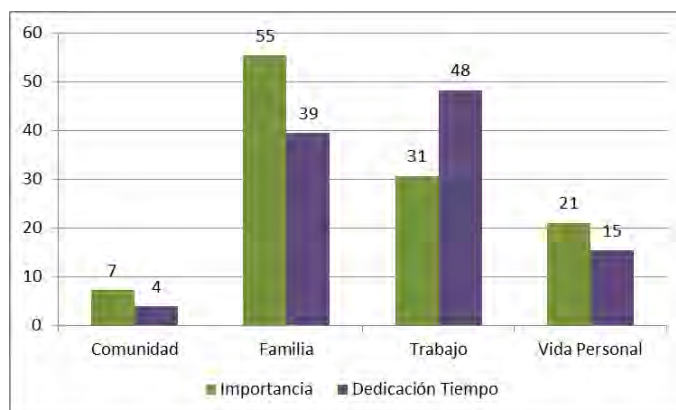
En tercer lugar, sería una responsabilidad de toda la sociedad para que esto se haga posible: del trabajador, la empresa, el Estado (mediante sus leyes y políticas) y la sociedad (entendida también como la cultura chilena respecto a los roles femeninos y masculinos y su perspectiva sobre el trabajo). Así es como desarrollan la idea: “la corresponsabilidad es un rol de las empresas quee deciden jugarlo hastaa... y del Estado también, que deciden jugarlo hasta ciertooo punto” (Mujer, 40, SOFOFA), “que exista la responsabilidad de parte del Servicio en este caso, de la empresa, para y también obviamente , desde la política de Estado , para poder tener las facilidades que te lleven a poder realmente irte a la hora que corresponde o ir a las reuniones de los hijos cuando existe, etc” (Mujer, 35, Servicio Público sindicato)..

En definitiva, resulta interesante que el concepto de conciliación este asociado casi exclusivamente a un tema de “tiempo”. Este aspecto de la conciliación sería el más conocido por todos, lo que se comprueba más adelante con el tipo de políticas que se tienen o valoran más dentro de la organización: la flexibilidad del tiempo. El concepto de corresponsabilidad, por otra parte, es algo nuevo y no se conoce mucho. Cuando a los entrevistados se le pregunta por este concepto, la mayoría pidió que se le repitiera la pregunta o bien que se le ayudara u orientara un poco porque era primera vez que escuchaban el concepto.

2. Importancia de la conciliación: Del dicho al hecho hay mucho trecho

Para conocer la importancia de la conciliación, se les preguntó a los encuestados por un lado, la importancia que tenían la comunidad, la familia, el trabajo y la vida personal en su vida, y por otro lado la dedicación de tiempo que tenía cada uno de estos aspectos en su vida, para así comparar si se le dedica el tiempo adecuado a cada dimensión de acuerdo a la importancia que se le da, o si difiere.

En el siguiente gráfico se exponen los resultados de los Puntajes de Importancia y Dedicación de Tiempo a los diferentes ámbitos de la vida:÷

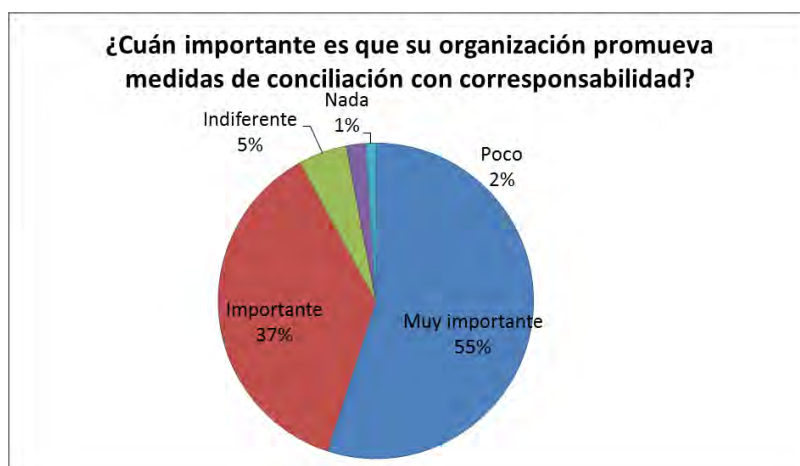


De esto se desprende que para ellos la familia tiene la mayor importancia con 55 puntos (sobre 100), seguido por el trabajo con 31 puntos, la vida personal con 21 puntos y por último

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

la comunidad con 7 puntos. La dedicación de tiempo es distinta, ya que dedican mayor tiempo al trabajo asignándole 48 puntos, seguido por la familia con 39%, la vida personal con 15 y la comunidad con 4. De esto se desprende que dedican mucho más tiempo al trabajo de la importancia que le asignan, y a la familia y la vida personal se le dedica menos tiempo que la importancia que tiene para ellos.

Respecto a la relevancia que la organización promueva medidas de conciliación, de acuerdo a los datos de la encuesta, un 55% de los encuestados considera muy importante que su organización promueva medidas de conciliación con corresponsabilidad, y un 37% considera que esto es importante, es decir un 92% lo encuentra importante o muy importante y tan sólo un 1% lo considera nada importante, y un 2% poco importante.



Siguiendo esta lógica, en las entrevistas se indaga en este respecto y los resultados no son diferentes. Sobre la relevancia de las políticas de conciliación, se coincide en casi la totalidad de los discursos su alta importancia tanto a nivel personal de los trabajadores como a nivel de las organizaciones. Este hallazgo no resulta sorprendente ya que no es políticamente correcto declarar como representante de una empresa u organismo público lo contrario, que la conciliación no es importante para la organización o para la persona en una entrevista cara a cara, fenómeno llamado desde la psicología como *deseabilidad social*, es decir contestar lo que quieren escuchar los demás. Sin embargo, se reconoce entre los entrevistados y se puede ver también a través del análisis del discurso, que la importancia que se le da a la conciliación no se reflejaría necesariamente en políticas concretas: “Pero creo que en los discursos siempre están presentes, me pasa que a veces las acciones no reflejamos lo que decimos en el discurso” (Mujer, 44, CNC), “Evidentemente que en el discurso suena bonito y en la realidad no es tan fácil” (Hombre, 37, SOFOFA).

La conciliación, desde los entrevistados, se ve como un tema de salud personal y de la sociedad, de bienestar y calidad de vida. Se nombra como un aspecto clave para poder desarrollar una vida sana y contribuir a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y de la sociedad en general: “lo considero base de una sociedad sana y no enferma como la que tenemos actualmente, lo que deriva en todo porque finalmente yo creo que la delincuencia la salud mental tiene que ver con la falta de sanidad del mundo del trabajo” (Hombre, 57, CNC).

La mayoría menciona que si esos aspectos se dan, las personas están más felices y trabajan mejor, por tanto, es una ecuación en la que ganan todos: “es súper importante eh y yo creo eh que redundando fundamentalmente en salud, en felicidad obviamente, eeen mayor motivación y hasta en productividad po. La gente sea más productiva porqueee en la medida que tú puedas no te veas frustrada digamos en todos estos desafíos que uno se pone tanto personales, profesionales y familiares, si tú puedes de alguna manera eeh llevar a cabo esos desafíos, desarrollarlos, vas a ser una un un un trabajador mucho más contento feliz agradecido por lo tanto vas a trabajar en forma mucha más eeh con más empeño digamos con más ganas”(Mujer, 49, SONAMI), “si yo estoy feliz trabajando voy a producir de la mejor manera, va a ganar los accionistas, va a ganar la empresa, va a ganar el país” (Mujer, 41, SOFOFA), “es parte de promover la felicidad de tus trabajadores. Y los trabajadores felices también te revierten con más productividad y con mejor beneficios para la propia empresa” (Hombre, 62, CNC), “para la empresa tiene gran, demasiada importancia, porque a ver una de nuestras premisas es colaborador contento, accionista contento al final, eee para tener buena productividad nuestra base es tener a nuestros colaboradores contentos. Y para que nuestros colaboradores estén contentos, tenemos que hacernos cargo de todos esos temas. Un gran tema es la conciliación, darles la posibilidad a través de programas, beneficios que ellos puedan administrar su tiempo, principalmente” (Hombre, 45, ABIF), “Yo creo que tendremos empresas con mejor desempeño en la medida que cada uno de sus trabajadores esté mejor.”(Hombre, 51, CCHC). La forma de vida que lleven los trabajadores y la satisfacción con su vida personal, va a repercutir en la empresa: “desde una perspectiva más larga los frutos de esa relación familiar son los que van a heredar las futuras de la empresas, y en ese sentido también entiendo, que el mundo empresarial tiene que hacerse cargo de las prácticas o las políticas que van a condicionar de cierta manera como pueden vivir sus trabajadores, está en el fondo, si lo hace mal, está hipotecando las generaciones futuras que son las mismas que si la empresa es sostenible, que es la idea, va a rentar” (Hombre, 47, ABIF). Esto ha hecho preguntarse a los empresarios sobre la importancia del tema y ha reorientado o mejorado, en algunos casos, las políticas internas de recursos humanos, entregando soluciones o apoyos en este tema.

Sin embargo, se menciona que si bien es importante la “idea” de la conciliación, es muy difícil llevarla a la práctica en las empresas. Todavía es un tema en “pañales” como dicen algunos entrevistados, pero es un tema que cada vez cobra más relevancia. Se dice también que hay mucho que avanzar todavía: “cada vez ha sido más relevante el tema, pero obviamente todavía falta eee conquistar y convencer a algunas personas de la directiva, de los ejecutivos pero con el trabajo de cultura que se está haciendo cada vez se ha ido tomando más relevancia” (Mujer, 29, ABIF), “si bien es cierto esta compañía es muy centrada en las personas pero es un tema que recién está partiendo”(Hombre, 50, SOFOFA sindicato), “es algo que tenemos que trabajar, yo creo que estamos bien en pañales en eso fíjate. En la cultura organizacional nuestra, estamos bien en pañales, pero de a poquito hemos ido despegando” (Mujer, 46, SNA)

Los argumentos que se dan para no poder tener políticas de conciliación, o la dificultad que tienen para generar las políticas de conciliación, tienen que ver, por una parte, con el tipo de trabajo, sobre todo argumentado en la minería y la construcción por el sistema de turnos y de trabajos fuera de la ciudad. En otros rubros se menciona el tamaño de la empresa o tipo de

actividad. “En la minería es muy complejo, porque tú no estás trabajando a dos kilómetros o a un metro de distancia, estás trabajando a miles, muchas veces, o cientos de kilómetros al menos. Además en condiciones súper complejas de movilidad, entonces el poder pensar en una conciliación, y además abrir esos espacios es muy complejo” (Hombre, 35, SONAMI), “Yo casi no tengo acceso a entender la vida del bodeguero si el concilia su entorno laboral y su entorno familiar y están en plena armonía, porque yo le exijo cierto horario de trabajo y que el muchas veces tiene que extender esos horarios de trabajo ya sea porque así lo demanda la actividad o porque él necesita tener un mayor ingreso. Tal vez ese mayor costo laboral para él significa un desmedro familiar, de su sano equilibrio de su tiempo laboral y familiar” (Hombre, 51, CNC), “en el sector en que estamos es bastante ágil es muy dinámico y la verdad es que es difícil para el lado técnico conciliar una vida familiar plena con un trabajo que es muy exigente” (Hombre, 42, SOFOFA).

Otra dificultad es la cultura empresarial. En Chile las horas de trabajo son muy largas y difíciles de conciliar, además se valora quedarse más allá del horario como un signo de compromiso con la empresa. Así lo explican los entrevistados: “acá existe una cultura, desde hace muchos años, que ha entendido que la lealtad se mide por la permanencia en el puesto de trabajo, y en la medida que, si el jefe está, todos tienen que estar (...) hace aparecer entonces que la persona con el perfil ideal comprometido, tiene que ver con una persona que trabaja casi necesariamente más de la jornada. Y eventualmente incluso, como antes decía, ni siquiera porque tenga que terminar un trabajo específico, sino porque está, o sea, está disponible, más allá de la jornada” (Hombre, 47, ABIF). Además existe poca tolerancia con la vida familiar dentro del espacio de trabajo, en general esa actitud ha ido cambiando, pero como se debe cambiar una cultura organizacional, es muy lento, dicen, pero los esfuerzos se encaminan hacia allá. Así lo relatan: “hay un esfuerzo constante eee en la práctica en en desarrollar políticas, implementarlas, pero también en instalar una cultura de conciliación, trabajo y familia. Que por ejemplo los jefes no se molesten cuando las llama alguien de su equipo y les diga que no llegó la nana, ee que poder ir no se a ir al doctor a ver la ecografía de los hijos no sea tema, ee tratamos de que sea natural de que lo vean de que la vida ahora es así, no podemos estar imponiendo horarios, imponiendo estilos de trabajo como que eso ya no funciona, no funciona en el mundo de hoy” (Mujer, 31, ABIF), “no hay ningún problema de trabajar infinito, todo lo que tú quieras, pero también tienes que ser tolerante o respetuoso con esa persona que dice yo quiero trabajar y no soy peor trabajador porque a las 6 y media de la tarde me tengo que ir” (Hombre, 37, SOFOFA), “hay gente que.... considera muy valioso quedarse después de las seis de la tarde y lo ven como un valor, ehh... pero no ven como un valor dedicar esa hora, a estudiar matemáticas con sus hijos, entonces ponen en primer lugar trabajo y en segundo lugar la familia y pienso que eso ocurre con mucha frecuencia, tanto en hombres como en mujeres” (Hombre, 47, Educación).

También se argumenta que tiene mayor importancia la productividad y competitividad en las empresas por sobre los temas de conciliación. Para algunos, no se tiene un convencimiento de la importancia de la necesidad de la conciliación, no solo por parte del empresariado, sino también por parte de la sociedad chilena en general, se dice que es un “tema cultural” que aún no cambia la mentalidad, habiendo cambiado el mundo de hoy. Así lo explican los entrevistados: “yo creo que la sociedad chilena eh los gerentes chilenos y las personas no tienen claro que la conciliación es una necesidad y una obligación, y una mm una mm

exigencia absolutamente clave para la sociedad y para la salud mental de las personas (...) hay un tema con los eh gerentes antiguos eh o gerentes hombres o mujeres respecto de no tomar la conciliación como algo relevante y tomar la pega como algo relevante solamente”(Hombre, 57, CNC), “Creo que hoy en día las organizaciones en general todavía siguen con un foco muy puesto en la obtención de resultado” (Mujer, 44, CNC), “hay una cultura histórica en esta empresa de.. de muy orientada al trabajo, la eficiencia, choca, que choca contra eso, a pesar de que hay horario de verano, hay una serie de cosas para... alternativas para que se vayan temprano los viernes... Igual la gente hay una tendencia a seguir trabajando y quedarse hasta tarde, y esa parte...emm.. no... falta todavía y eso es un cambio cultural, y un cambio cultural que es mucho más lento” (Hombre, 38, SOFOFA)

También se menciona en muchos entrevistados que la posibilidad de tener conciliación, es una exigencia o una condición de las nuevas generaciones (y de alguno de los entrevistados) al momento de elegir un trabajo, por tanto debiese ser una preocupación de los empresarios si se quiere atraer o retener talentos. Los entrevistas así lo explican: “Obviamente el concepto de empleado, funcionario de hace 10 años, 20 años, ha ido evolucionando y hoy día te encuentras con personas, sobre todo los más jóvenes obviamente, que este tema para ellos es tan importante, sino el más importante a la hora de elegir una organización (...) Una generación que en una entrevista de trabajo te pregunta... quizá no es la primera pregunta, pero la tercera sí, o la segunda, que quiere saber si le van a dar por lo menos 20 días de vacaciones, si le vas a pagar viajes, te condiciona que quiere entrar en esta fecha porque ya tiene programado un viaje al extranjero, o no sé cuántos meses de descanso... o sea, ese es el tono de la conversación, son otras prioridades.” (Hombre, 47, ABIF), “Yo privilegio una empresa donde tenga posibilidades de hacer lo que me gusta hacer y pasarlo bien en la pega, versus la plata o versus otras compensaciones. Y además, tener los espacios para disponer de mi tiempo cuando tengo que estar con mi familia. La verdad es que es fundamental para elegir un trabajo (Mujer, 46, SNA), “yo elegí este trabajo, estar aquí y trabajar en esta empresa, eee porque me permite hacer eso, me permite como digo ir a trabajar, o sea ir almorzar todos los días con mi señora” (Hombre, 40, CCHC), “yo no estaría trabajando ni aquí, ni hubiera trabajado donde trabaje durante quince años si yo al menos de esos tres ejes hubiera podido... no hubiera podido conciliar uno que es el más importante para mí que es el tema de la familia, para mí trabajo y familia, o sea yo no capitalizaría mi familia por un trabajo, jamás.”(Mujer, 44, CNC), “hay un caso súper puntual, un parner que trabaja de noche, y es una decisión familiar, la señora estudia para diplomática, tienen una hija de dos años, y él se encarga de la hija durante el día y por eso trabaja de noche, y la decisión de que haya entrado a trabajar con nosotros fue esa”(Mujer, 34, CNC), “con los jóvenes uno no tiene ni siquiera que tenerlo, porque ellos mismos te lo ponen desde el primer día. Yo quiero tener esto, este es mi horario de trabajo, esta es mi situación de trabajo, estas son mis condiciones, (Hombre, 62, CNC), “yo diría que efectivamente las organizaciones han evolucionado pero también por un tema de supervivencia o sea, porque si no básicamente los talentos, los jóvenes talentos sobre todo, si los quieres tener incorporados en tu organización tienes que tener las políticas claras y te lo preguntan también al momento de entrar, cuáles son las políticas de esta organización con respecto a estos temas” (Mujer, 50, ABIF), “ yo creo que es un tema que claramente las generaciones nuevas, la generaciones del día de hoy lo traen pero por las venas por así decirlo y la generaciones nuevas no renuncian a esa parte” (Hombre, 50, SOFOFA sindicato), “Eee es

importante porque las generaciones que vienen ahora lo exigen, es importante porque nos falta gente en la industria y una manera de atraerlos y nosotros genera estos espacios” (Mujer, 35, SONAMI), “hoy día la gente joven es increíble cómo se rota, tienen todas las posibilidades y las posibilidades están porque si uno no logra hacerlos comprometerlos dentro... y comprometerlos significa no solamente en un ámbito de un compromiso desde el punto de vista laboral propiamente tal, sino tiene que ser un compromiso global, sus familias, su ámbito personal y su ámbito laboral tienen que estar unidos de una forma de que estén en forma integral, si no no va funcionar, o sea y tarde o temprano se va a ir de la organización” (Hombre, 56, SNA), “Yo creo también que tiene que ver con las generaciones que están cada vez ingresando más a las organizaciones donde el factor personal, como persona, no de mis propios intereses, sino que todos los elementos que generan este individuo.. ehh...están cada vez siendo más centrales. Para mí el trabajar en una empresa o trabajar en otra tiene mucho que ver con cómo voy a ser tratado en esa empresa, y como voy a ser tratado respecto a mis tiempos, en las posibilidades de estar cerca de mi familia, de poder atender cuestiones personales” (Hombre, 36, SONAMI), “Yo privilegio una empresa donde tenga posibilidades de hacer lo que me gusta hacer y pasarlo bien en la pega, versus la plata o versus otras compensaciones. Y además, tener los espacios para disponer de mi tiempo cuando tengo que estar con mi familia. La verdad es que es fundamental para elegir un trabajo. Yo me cambié de uno porque gastaba tiempo en desplazarme y eso quitaba tiempo a mi familia, entonces, por lo tanto tomé la opción en función de eso” (Mujer, 46, SNA), “yo creo que la gente actualmente está preocupada de tener estas posibilidades, sobre todo la juventud, yo siento que a ellos les importa mucho sentir que su calidad de vida pase también por tener tiempo para ellos y para la familia, entonces creo que es importante promoverla” (Mujer, 32, CNC), “creo que es muy relevante, es la única manera de en este mundo tan competitivo, va a ser una de las ventajas de poder retener personas, es lograr conciliación” (Mujer, 29, ABIF), “las nuevas generaciones en lo que yo he visto, tienen mucho más internalizado conceptos como la conciliación quizás no es familia-trabajo, pero si es tiempo libre-trabajo, tiempo libre-amigos-trabajo...ehh esta famosa generación Y...ehh, quiere más tiempo para ellos.. ahh... y si la empresa no es capaz de darles eso que quieren, esa conciliación persona-trabajo, que después va a ser persona-trabajo-familia, si Dios quiere...emm... se van a perder talentos... se van a perder buena gente” (Hombre, 38, SOFOFA), “es importante porque también tu puedes atraer más gente atraer más talentos atraer las nuevas generaciones por ejemplo que hoy día tienen efectivamente un modo de pensar distinto y que privilegian la calidad de vida eeh por sobre otras cosas digamos incluso sobre las remuneraciones hay estudios que lo dicen, entonces también eeh es importante porque nos permite atraer más talentos, gente que viene con una nueva mirada que eh que viene con una renovación digamos cierto en sus formas de actuar de pensar que las organizaciones eeh también necesitan” (Mujer, 49, SONAMI), “hoy la generación más joven vienen con el chip incorporado de privilegiar lo que ellos quieren desarrollar, a lo mejor anexo al trabajo como hobbies, como actividad, como un sueño, lo que sea, como quieran y lo exigen , y lo están exigiendo cuando van a trabajar y desechan ofertas laborales muy potentes a lo mejor por ganar un poco menos pero que la empresa, la organización, la institución potencie los aspectos que tienen que ver con conciliar la esfera familiar con lo personal , con lo laboral” (Hombre, 35, Servicio Público).

Otro aspecto que se observa entre los entrevistados, es que la conciliación es de vital importancia para las mujeres madres en las que es casi un requisito indispensable para poder salir a trabajar. La presencia de la mujer en el trabajo, exige que se piense en la conciliación y se percibe entre los entrevistados también, una cierta permisividad con ese tipo de conciliación en las empresas. Se tiende a aceptar, tolerar y entender mejor que el resto de conciliaciones. Así lo cuentan: “Es súper importante para mi compañía, porque nosotros buscamos que la gente se desarrolle ee y sobretodo que las mujeres se desarrollen mucho más. Entonces, una vez que uno busca el desarrollo de mujeres, lo que tiene que empezar es a resolver... a resolver los problemas del desarrollo de mujeres y la conciliación es uno grande. Como consecuencia de toda esa tendencia, los hombres también son mucho más activos en su propia conciliación. Y entonces empiezaa a como ser un tema más generalizado aunque el foco absoluto son las mujeres ee que tienen como mucho más estrés en este proceso” (Mujer, 39, SOFOFA), “sobre todo las mujeres mamás son súper importantes, o sea si se tienen que ir más temprano, o sea nos preocupamos absolutamente de la mujer, sobre todo de la familia más que de la mujer, sobre todo de la familia, es más importante que lleguen a sus casas temprano que... Aquí no hay tema de que si está esperando guagua, no está esperando guagua, o sea para nosotros es súper importante que llegue a su casa, si hay alguien por ejemplo, la mayoría de las mujeres acá no tiene que estar pidiendo permiso, más que avisar que no van a estar, y se van a su casa” (Hombre, 56, SNA), “Tiene harta importancia siento que hoy en día el rol de la mujer, como casada con familia está siendo cada vez más importante el rol que tiene, no solamente como aporte económico, sino que también como por el desarrollo de la familia, y desarrollo de los niños, entonces el poder conciliar ambas cosas me parece súper necesario en las realidades de hoy día” (Mujer, 34, CNC), “Ya prácticamente todas las mujeres estamos insertas en el mundo laboral, las nanas son un bien súper escaso, la red de apoyo es cada vez más chica porque las abuelas también trabajan, entonces si no logramos conciliar y ser flexibles laboralmente no podríamos trabajar y siento que las mujeres ya salimos de la casa, las mujeres entramos al mundo laboral ya no hay vuelta atrás, y siento además que las mujeres estamos más formadas, más desarrolladas profesionalmente, entonces con toda esta formación, con todo este avance en la educación que hemos tenido las mujeres no poder trabajar sería una frustración gigante.” (Mujer, 31, ABIF)

Uno de los aspectos interesantes, es que algunos entrevistados argumentan que la importancia de la conciliación varía de acuerdo al ciclo vital en el que se está. Por ejemplo, para el caso de las nuevas generaciones hay una importancia de la conciliación con la vida personal (tiempos libres para poder disponer de ello libremente), pero también es una etapa en que se toman riesgos para poder avanzar, ascender o ganar más dinero en la empresa, por tanto muchas personas jóvenes (y no tanto también) toman decisiones a favor de su trabajo en desmedro de su vida personal y laboral. De alguna manera, los entrevistados lo ven como una decisión que se debe hacer entre lo uno y lo otro, o la vida personal y familiar, o la vida laboral. Así lo relatan: “yo creo que cada uno tiene etapas distintas en la vida, evidentemente que cuando uno es sólo y no tiene hijos y vive en pareja, la pareja podrá perfectamente soportar que a lo mejor una persona pueda llegar a las 9 de la noche a la casa si es que el otro se quedó trabajando porque no hay detrás resentimiento del tiempo” (Hombre, 37, SOFOFA), “o sea para mí lo principal es la familia, o sea en el fondo yo puedo perder mi trabajo, pero también puedo tener el apoyo de mi familia, de mi mujer, de mis hijos eeh y en el fondo si no

quiero buscar trabajo voy a tener que trabajar en algo igual ¿me entiendes? Pero yo no puedo enfocarme solamente en mi trabajo y perder a mi familia” (Hombre, 37, Servicio Público), “Vaa variando con los momentos de la vida. Eeee en este momento que mi familia digamos tiene como un desarrollo importante, sé que es mucho más relevante para mí estar tranquila con todos los ámbitos, y sobre todo con un traslado, etcétera, estar tranquila en todos los ámbitos y saber que lo estoy haciendo bien eeee en otros momentos uno se relaja y le pone más foco a uno de los, de los ámbitos” (Mujer, 39, SOFOFA), “es que siento que le he dedicado más tiempo al trabajo que a la familia. (...) le dedique mucho tiempo a trabajar y eso es lo que muchas veces nos sucede, que uno anda en busca de desarrollo de carrera, de que la única forma de desarrollarte y crecer es que en muchas oportunidades dejas de lado tus horas libres, tus horas con la familia a poder crecer y poder desarrollarte” (Hombre, 50, SOFOFA sindicato). En tanto para las mujeres madres, su ciclo vital aumenta la importancia de la conciliación de la vida familiar y laboral “En este minuto no es tan relevante porque yo soy soltera. Entonces puedo destinar y me yy y destino porque me gusta mucho lo que hago y le destino mucho tiempo. Pero no lo veo factible este ritmo casada con hijos y con familia.” (Mujer, 35, SONAMI).

3. Principales barreras y propuestas de cambio: una nueva cultura.

Aunque la mayoría de los entrevistados declara reconocer la importancia de las políticas y prácticas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, de igual manera reconocen que existen dificultades para llevarlas a cabo. Es por eso que se indagó en las barreras existentes y en los principales cambios que proponen para poder instalar políticas de conciliación.

Las principales barreras tienen que ver con un “tema cultural”, así nombrado. En este sentido, se argumenta una falta de conciencia de la importancia de la conciliación tanto dentro de la empresa como en la sociedad y una falta de conocimiento sobre las adecuadas políticas de conciliación para cada tipo de empresa y trabajo. Así lo exponen: “Yo creo que las principales barreras tienen que ver con elementos culturales muy profundos y arraigados que vienen de patrones de comportamiento muy antiguos” (Hombre, 47, ABIF), “es una barrera, quizás cultural ¿no?, de que, aún, aún valoramos mucho la cantidad de horas trabajadas” (Hombre, 47, Educación), “Si tú me preguntai quién va a ir a una charla de familia y de no sé qué cosa aquí en toda la EMPRESA probablemente no se va a interesar nadie, pero si yo digo sabe que esto está dentro de nuestras metas institucionales ahí van todos me entiendes, entonces hay una barrera cultural de la misma gente de acá” (Hombre, 37, Servicio Público), “creo que las resistencias y los obstáculos son culturales, yo creo que el camino ya se ha iniciado, no sé cuándo vamos a llegar a destino, pero se ha iniciado un proceso de transformación cultural a nivel interno, que también obedece a una respuesta o a un proceso macro que es a nivel social con lo que te decía, se están empoderando más con el cuidado de sus hijos, se están empoderando más con la corresponsabilidad familiar, perdón, y la conciliación, yo creo que hoy en día es mucho más factible y plausible ver a hombres que se tiene que ir temprano para ir a buscar a su hijo o ir a jugar con él que antes, te fijas? Así que creo que fundamentalmente es un tema cultural,” (Hombre, 35, Servicio Público). Por tanto, el principal cambio tiene que venir desde lo cultural, cambiar las conciencias, cambiar la mentalidad, lo que resulta muy difícil tanto a nivel empresarial como de sociedad. Este es el diagnóstico que hacen los entrevistados en este tema: “educar a los clientes es súper difícil, incluso en navidad, año nuevo cuando tu todos los años dices que vas a salir, vas a cerrar la planta a las 12 del día

porque hay actividades no te falta el cliente que te llega a las 12-12:30 y llegan igual entonces eso es difícil de hacer”(Mujer, 40, SOFOFA), “es un tema cultural muy potente, que a uno se le ocurra que cambiar, decir ya algunos pueden entrar más tarde e irse más tarde o media jornada, eso son cambios mayúsculos.” (Hombre, 40, CCHC), “el gran problema es que no hay conciencia. No hay conciencia del daño de de de lo que pasa finalmente con los hijos con la vida, con la vida diaria, con un país donde el principal segundo principal consumidor en el mundo de pastillas para dormir y pastillas para para para los nervios, o un nivel de estrés monumental, o sea todos nuestros índices laborales son pésimos, sin embargo no hay conciencia porque se estima razón... se estima que eso es razonable, que eso es así, que el trabajo es para sufrirlo, y por... y y la vida de lunes a viernes es para vivirla en la pega, por lo tanto si no hay conciencia, el el paso de avance siguiente es súper duro” (Hombre, 57, CNC), “Yo creo que tenemos que tener eeh en general organizaciones que, que promuevan esta conciliación, y por eso cada uno de los integrantes, especialmente sus directivos y la administración, tiene que estar convencida de lo importante que es. Por lo tanto creo que el primer cambio es cultural. Y es cultural desde el punto de vista de la dirección. Ehh todavía yo creo que tenemos empresas muy conservadoras o muy ancladas en metodologías o en formas de operar más antiguas, o no tan preocupadas en este concepto. Yo creo que es fundamental partir por el cambio cultural, o asimilar lo importante que es esto, pero desde el punto de vista de la dirección, o sea el directorio, los subgerentes, y desde ahí esto tiene que empezar a permear a la organización” (Hombre, 51, CCHC). Como solución al cambio cultural, se propone capacitar en el tema para poder generar conciencia: “lo primero que haría es un poco sensibilizar a toda la institución, más sobre este tema. O sea... traería gente que es experta en temas laborales y de familia, ¿ya? Como para mantener ordenado este entorno. Lo que sí sería súper importante tener a la gente bien consciente de eso, porque cuando uno no tiene hijos, este tema te importa un rábano porque tu no lo sentí... emm los jóvenes que van llegando, yo también cuando llegue acá yo venía a trabajar no más po y a estar todo el día, y me enojaba también cuando estaba el tipo con su guagua cerca, porque yo no estaba consciente. Entonces el primer cambio que hay que hacer es en la cultura, y ese cambio de cultura” (Hombre, 37, Sector Público), “hay empresas que realizar ciertos, ciertas capacitaciones, ciertos seminarios que apuntan justamente aaa darle un mayor conocimiento, mayor eh aptitudes o habilidades de cómo tratar no solamente a los trabajadores, si no como tratarse también con la familia” (Hombre, 58, Servicio Público).

Existiría también una desconfianza hacia la efectividad de las medidas de conciliación para una mayor productividad. Para algunos instalar estas medidas van en desmedro de la competitividad, significaría “perder plata” y ocupar recursos que podrían ir destinados a otras cosas. Las medidas de conciliación se ve como un aspecto accesorio a las políticas de mejora de la productividad en la empresa, entonces cuando las empresas no van bien, se cree que este tipo de medidas son las que primero se eliminan. Lo explican de este modo: “hay personas que te dicen sabes que más estas políticas son improductivas, y el objetivo primero de la compañía es la productividad” (Hombre, 57, CNC), “el fin de una empresa es maximizar las utilidades o beneficios de sus accionistas, entonces... frente a que el presupuesto esta caído...ehh... [ríe] hay que levantar el presupuesto. Y... esas son las prioridades de las empresas. Ayuda mucho en estas organizaciones cuando las cosas van bien. No me imagino una Pyme al dos, al tres o al cuatro que tenga dentro de sus prioridades...ehh...la conciliación.

O una empresa que está con pérdidas...ehh..., va a tender a lo contrario, sobrevivir primero” (Hombre, 42, SOFOFA), “La estabilidad de la empresa. Tu sabí que la empresa, el principal eh la principal importancia una empresa es ganar, es tener ganancias y contra eso, esta es una empresa tecnológica que se se todos los días vamos, vamos trabajando en materia de todo lo nuevo todo lo que sale y así que todo eso te limita a innovar en tu familia” (Hombre, 49, CNC sindicato), “implicaría tener que poner más lucas encima de la mesa para poder lograr una mejor, no sé una mejor conciliación, que el trabajador pueda tener más tiempo libre, o darle más días de vacaciones por ejemplo, cosas de ese estilo, o en el mes, pero eso implicaría al final del día que el proyecto sería más caro, y por lo tanto los márgenes serían menores, y resulta que el mercados es súper acotado, el mercado de la construcción es muy muy competitivo, entonces cualquier diferencia de precio al final uno queda fuera así que es medio complicado” (Hombre, 40, CCHC), “No se le da la importancia y valor que ello tiene, porque priman otras cosas que son más productivas como el tema de la venta, todo está centrado en base a esto, por lo que no se ha establecido una manera de poder conciliar venta/productividad y puedan ir de la mano con la corresponsabilidad” (Mujer, 35, CNC). Esto se presenta en base a un prejuicio instalado ya que si se comprueba con los datos encontrados en la mayoría de las encuestas, no habría un uso considerable de instrumentos de medición de la productividad o satisfacción de las políticas de conciliación en la mayoría de las empresas. En este ejemplo se grafica la dificultad para poder derribar el prejuicio precisamente por la falta de instrumentos: “demostrarle de alguna manera a los ejecutivos que realmente esto trae beneficio y ojalá, y lo que hemos tratado de encontrar, datos duros, al final decirle: oye si trabajamos en esto cuanto es el compromiso de la gente, cuanto afecta la productividad, para que ellos se den cuenta de que puede traernos beneficios aparte de... y que no lo vean como menos horas trabajados y esto me va a bajar la productividad y hagan sus cálculos de otra manera” (Mujer, 29, ABIF). Las empresas que utilizan instrumentos para medir si pueden ver los efectos y logran eliminar ese prejuicio: “Por ejemplo del (...), trabajo a la medida, que son estas opciones de entrar antes o después, claro alguna jefatura lo miran con desconfianza, ya? Pero al implementarlo, los resultados nos han dado la razón: que tenemos gente más comprometida, más jugada, más productiva, al... al ellos disponer de sus horarios, incluso la gente que trabaja en la casa, ee también. Ahora para esto nosotros hemos implementado un sistema de métricas y evaluaciones constantes. Métricas y evaluaciones donde le hacemos seguimiento a su productividad. No es que el señor se va para la casa, y no me rinde, o cómo lo controlo. Cada vez que alguien se va a trabajar 100% a la casa, antes hay definidas métricas y evaluaciones de cómo voy a medir su productividad. Y con eso hemos demostrado que se puede hacer y funciona” (Hombre, 45, ABIF).

En relación con lo anterior, como barrera, algunos entrevistados nombran la dificultad práctica en la planificación. Aplicar este tipo de medidas complica la forma tradicional en que se ha organizado el trabajo y es un costo que les impide generar ese cambio: “La resistencia yo creo que es un tema de producción, que es un tema más tradicional que hay que tener ciertos horarios de los trabajadores disponibles y obviamente el tema logístico yo creo que se le complicaría la línea de supervisión.” (Hombre, 51, SOFOFA), “es difícil que el gerente de tienda logre como ajustarse a la disponibilidad de cada uno, entonces ahí de repente, como por inexperiencia, por falta de disposición, o en como temas más arbitrarios puede ser que no en todas las tiendas se cumpla este tema al 100%. El gerente de tienda es el que arma estos

horarios, entonces ahí de repente eeh puede ser que alguno no tuviera la percepción que cumplimos con la promesa de flexibilidad” (Mujer, 34, CNC), “implica que sea mucho más coordinado que las interacciones ee sean mucho más expeditas y que se considere: ahh estas personas no están estos días en faena entonces la pega que tenemos que hacer con ellos se hace estos días... y no tenemos ese nivel de planificación” (Mujer, 35, SONAMI), “Yo creo que la principal barrera es que habría que cambiar un poco la idiosincrasia de la empresa para ver en qué horario se puede tratar de implementar esta conciliación... estos beneficios. Porque normalmente, fuera del horario laboral la gente no asiste, hay que hacerlo dentro del horario laboral, con un plan de trabajo que de alguna forma no afecte la producción, que no afecte el rendimiento de la empresa. Pero con una buena planificación sí podría hacerse” (Hombre, 51, CNC).

Según los hallazgos cualitativos, lo que empujaría el cambio cultural es la vida actual que exige un mayor compromiso con la conciliación, y la actitud de los jóvenes que son cada vez más conscientes de la importancia del equilibrio entre estas dimensiones. Las barreras tienden a estar en las generaciones mayores que tienen dificultad para confiar en el cambio que trae este tipo de prácticas en la cultura de la organización y en la productividad: “La resistencia al cambio, y el escuchar “no, pero es que aquí siempre se ha hecho así”, es clásico, clásico, clásico” (Mujer, 46, SNA). “Todos los que son líderes, directivos, también obviamente son de... somos en realidad, de una generación que tal vez no necesariamente entienden a las generaciones que vienen por debajo, en el fondo... ¿te fijas?, donde las prioridades, el concepto de lealtad organizacional es distinto al que uno podría entender. Entonces todos los incentivos, que un poco, o la iniciativas que buscan esta conciliación de hacerse cargo de esta demanda de generación más jóvenes, a los líderes mucha veces les cuesta entenderla” (Mujer, 50, ABIF).

Se manifiesta también una desconfianza a la “cultura del chileno”, descrita como el aprovechamiento de los beneficios. Se cree que si se dan beneficios de flexibilidad la gente no va a cumplir con sus compromisos y responsabilidades. Así lo manifiestan los entrevistados: “bueno siempre existe el temor de que la gente se aproveche (...) falta cambio de mentalidad del empresario y del trabajador porque el trabajador también, sobretodo el de nivel más bajo ve siempre la oportunidad de aprovecharse más que para ayudar a fomentar que se desarrolle, hay un tema cultural ahí complicado” (Hombre, 62, CNC), “La principal resistencia es que los... que la gente confié mutuamente en que si no te veo igual estás trabajando” (Mujer, 39, SOFOFA), “hoy día no, no existe el teletrabajo, o sea no existe ninguna de estas modalidades más flexibles, dado, es mi percepción absolutamente personal, de que se cree que el funcionario público es más flojo entonces hay que tenerlo más controlado”(Hombre, 31, Servicio Público), “desde la mitificación se cree que la gente no trabaja, que se cree que la gente si la vamos a dejar entrar a las 9 y media va a llegar a las 10, van a empezar a tomar desayuno”(Hombre, 49, Servicio Público).

En las entrevistas se mencionan algunos aspectos que se confirman con los hallazgos cuantitativos. Las personas identifican como barreras el tipo de trabajo (sobre todo en cuanto a la flexibilidad de tiempo y espacio), los tipos de liderazgos (discrecionalidad) y algunas jefaturas específicas como obstaculizadoras (directivos, gerentes y mandos medios).

Con respecto a las barreras por el tipo de trabajo se nombran algunos ejemplos en base a la experiencia de los entrevistados en prácticamente todos los sectores productivos: “ese beneficio para los vendedores no existe, ni se ha buscado un beneficio especial para los vendedores. Porque lo que uno dice ah el vendedor lo que quiere es vender, y es más, los días libres esos vendedores van a cerrar una venta, persiguen al cliente para cerrar una venta porque ellos viven de eso, o sea su renta es significativamente la comisión. Entonces ahí yo creo que tenemos una barrera que trabajar” (Hombre, 44, CNC), “En la minería es el tema de la de la ahm de la continuidad operacional, entonces que tiene que tener digamos eeeh, ahí cuesta un poco la flexibilidad horaria entonces eso tiene un costo mayor porque eso significa tener más gente mayor dotación, entonces eh hay en tiempos de crisis digamos que donde es súper complejo eso, donde las dotaciones son más ajustadas, hay mayor exigencia de productividad de horario.” (Hombre, 49, SONAMI), “Con respecto a las políticas, yo creo que hablar de flexibilidad de tiempo y espacio en estas obras de construcción no es fácil, porque por ejemplo tú tienes horarios que las municipalidades te imponen, y que tú tienes que trabajar y cumplir esos horarios” (Hombre, 51, CCHC) “en una sucursal cuando tú le dices las tardes libres, una sucursal cierra a las 2 de la tarde y tu podrías pensar “oye la gente después de las 2 de la tarde no tiene nada que hacer”, pero la gente tiene mucho trabajo después de las 2 de la tarde. Entonces evidentemente las sucursales, cuando hablamos de las tardes libres, de repente son un poco más reticentes. Ehh un call center que tiene horario, jornadas de trabajo más reducidas, de 5 horas, de 6 horas, ah ee también tu les planteas ciertas iniciativas que no son tan aplicables entonces qué es lo que te pasa: nosotros tratamos de impulsar todas las iniciativas con la misma fuerza pero nos damos cuenta que no todas las iniciativas son tan aplicables en toda la sala” (Mujer, 50, ABIF). Los principales cambios que se proponen en este sentido para el tipo de trabajo, tienen que ver con generar políticas diversas y apropiadas para cada tipo de trabajo y de necesidad: “más que cambio lo que yo quiero ver es como lo puedo adaptar a mi realidad porque tengo 4 realidades a las cuales quiero hacerle algún un tipo de oferta en este ámbito entonces y yo creo que nosotros hacemos cosas un poco informales en este, en el ámbito de la conciliación, pero me gustaría ver como lo podría adaptar a mis 4 realidades distintas.” (Mujer, 40, SOFOFA).

Respecto al conocimiento que tienen en la empresa de las necesidades de los trabajadores, la encuesta indagó en esta percepción y estos son los resultados:

Un 50% de las personas creen que su organización conoce las necesidades de sus trabajadores/as. Son las mujeres las que perciben un mayor conocimiento de parte de su organización ya que un 53% de ellas plantea que su organización conoce a sus trabajadores/as, porcentaje que disminuye a un 47% en el caso de los hombres. Por sector existen algunas diferencias. El sector de la SNA menciona que un 55% de las organizaciones si conocen a sus trabajadores/as, en el sector de la Educación y Organizaciones sin fines de lucro este porcentaje alcanza el 53% al igual que el sector Otros. Es el sector público el que plantea el mayor desconocimiento de las necesidades de sus trabajadores, ya que un 71% de ellos plantea que sus organizaciones no conocen las necesidades de sus trabajadores, seguido por la CChC con un 60%, y la SONAMI con un 56% de desconocimiento.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Una forma de conocer esas necesidades diversas, desde el punto de vista de los entrevistados, es involucrándose con el personal, con las otras dimensiones del trabajador, para poder tener conciencia y aplicar soluciones adecuadas. Bastantes entrevistados lo proponen: “bueno también, que podríamos quizás hacer más reuniones de gente que está con familia, ver cómo les va... no que te metai en la vida del otro, pero a lo más que conozcas un poco... Más actividades, yo creo que ahí estamos un poco medios escasos” (Hombre, 37, Servicio Público), “Yo creo que mi apreciación, la organizaciones en general se han alejado de las familias, es mi percepción, y yo creo que las organizaciones se tienen que acercar nuevamente a las familias, e integrar a las familias en las actividades de la organizaciones y las organizaciones yo creo que tienen que apoyar en un tema más integral el concepto de familia” (Hombre, 50, SOFOFA sindicato), “que también de alguna manera las jefaturas directa a compenetrarse un poquito más de la vida personal de los funcionarios, de tal manera de, de poderlo apoyar tal vez en algunos ámbitos en que se pueda, respecto de su relación eh eh personales y sus relaciones familiares” (Hombre, 58, Sector Público), “ser más humano con la parte obrera, en qué sentido, si saben que dentro de tu grupo hay un, hay un persona que esté enfermo comprender por qué se enfermó o a lo mejor trae un problema de su casa, a lo menos se cayó en su casa o a lo mejor esa enfermedad o el problema que tuvo en su casa le hizo tener una enfermedad, digamos sicológica o malestar estomacal, una cosa así, que al final tú no te das cuenta porque lo que hacen los mandos medios es tratar de hacer la pega, pero dentro del grupo hay algunos que no pueden hacerlo, yo creo que falta el eso, involucrarse en su, digamos en la gente que tiene este tipo de problemas, o sea si yo soy jefe saber por qué el viejito me está produciendo menos, pero a veces nos engañamos, bueno pero este es flojo, porque no, hay un problema que está pasando este personaje que a lo mejor yo no conozco y muchas veces es falta de confianza” (Hombre, 45, SOFOFA sindicato).

Respecto a los estilos de liderazgo y la discrecionalidad de las jefaturas se comenta lo siguiente: “Tu podi tener una política escrita y teni al jefe que te dice: “a mí no me interesa”, y la política se te cayó. Entonces creo que la principal barrera en general es eso, y ahí es el desafío cómo tú alineas y tienes al interior de tu organización líderes que están alineados con las políticas de las empresas y cómo atrae y teni esos líderes que son los que tienen que ser. Pero yo te diría que la principal barrera es los mandos medios, los estilos de liderazgos” (Mujer, 44, CNC), “tú quedas muy sujeto al ejercicio del liderazgo del supervisor, en cuanto a la

aceptación o no, de determinadas políticas” (Mujer, 50, ABIF), “como que hoy en día está súper asociado a si el jefe lo permite o no lo permite, pero no está como institucionalizado.” (Mujer, 34, CNC). Para disminuir la discrecionalidad de las jefaturas, se propone entre los entrevistados potenciar estilos de liderazgos que crean en la conciliación y formalizar e institucionalizar prácticas: “Que desde lo más alto de la organización tiene que venir un... un...una señal, clara, y no solamente la señal, sino que el ejemplo, o sea, si el jefe tuyo te dice hay un horario de verano y el viernes puedes salir a las cuatro, pero la reunión es el viernes a las cinco y la fijó el, no hay una compatibilidad...ehh.. Por lo tanto, debe ser la máxima autoridad quién esté convencido y que convenza a su primera línea de gestión de que este es un, es una política de la empresa, es algo que queremos, y algo que hace muy bien, y para eso hace falta información, trabajo y sobre todo mucha voluntad, de cambiar esta situación. Yo creo que hemos avanzado como sociedad, o sea, pero, pero falta” (Hombre, 38, SOFOFA), “Para mí la clave para entrar en estos temas es que los lideres estén súper empapados y que crean que la conciliación es parte fundamental dentro de las herramientas de gestión que ellos poseen por lo tanto para mí lo fundamental es que ellos entiendan que esto es una realidad, que esta es la mejor manera para que sus trabajadores estén súper contentos y súper motivados y para que logren los mejores resultados obviamente” (Mujer, 41, SOFOFA), “empezar a escribir aquello que ya vivimos, ya... y ¿por qué? Porque en el caso concreto de esta organización, en la medida que ha ido creciendo, podría pasarnos de que no todo el mundo estuviera enterado de esos valores que se procuran vivir en la organización, entonces, eh... pero es primero, es primero esos valores en la organización y en segundo lugar, en escribirlos.” (Hombre, 47, Educación). Para esto se propone también fortalecer el área de recursos humanos de las empresas: “Yo creo que igual en las personas vinculadas a la gestión de personas más que a los Recursos Humanos tienen un rol fundamental en la asesoría, en abrir espacios, o sea hoy día se le exige un líder en materia de personas que sea capaz de seducir, de abrir caminos, un tipo que se instale ahí y que en el fondo crea que este cargo es de hacer contratos y pagar lucas está perdido. Y es trabajar en competencias blandas, en trabajar la inteligencia emocional, en entrar en la Alta Dirección asesorando, eso es clave” (Hombre, 44, Sector Público), “yo creo que RRHH en general, por más que digan que somos un aporte, hoy día todavía siento que las unidades piensan que RRHH es un gasto. Independiente que los discursos para fuera digan otra cosa, todavía es eso y hay que pelear cada peso y hay que ir mentalizando de a poco a la cultura para que vaya cambiando” (Mujer, 46, SNA), “Un área de recursos humanos potente que levante el tema como importante junto con otro, no va a ser el más importante, pero que lo levante” (Mujer, 49, Servicio Público).

Otro de los cambios que se proponen es buscar la flexibilidad de tiempo y espacio adecuada para cada tipo de trabajo y necesidad. Al parecer la flexibilidad es la política más valorada, lo que se confirma con los hallazgos cuantitativos. Así lo mencionan los entrevistados: “debiéramos tener mayor flexibilidad para los que trabajan en la oficina, quizás determinar ciertos horarios como blindados, en que la mayor cantidad de la gente debiera estar en la oficina, y los otros tiempos que la persona trabaje desde su casa o desde otro lugar eh para poder conciliar ambas cosas. Como que en eso nos falta flexibilidad” (Mujer, 34, CNC), “Yo creo que la flexibilidad de horario y laboral, quizás no en todas las áreas pero sí en algunas de ellas puede ser un cambio importante” (Mujer, 32, CNC), “La flexibilidad horaria, o más que la flexibilidad horaria, la jornada laboral, yo creo que hoy día el gran tema es eso; como tú tienes

una jornada laboral que te permita tener los espacios para el desarrollo para tener el desarrollo personal integral, para algunos es familia, para otro es tu familia nuclear, para otro son los padres, para otro es el tiempo personal. Hoy día los horarios de trabajo son muy extensos, las distancias de traslado son horribles, los flujos de tránsito no nos ayudan tampoco a conciliar eso, por eso yo creo que el gran tema es como tú tienes una jornada laboral más flexible en término de horario, horarios más cortos. El avance yo creo va ahí.” (Mujer, 44, CNC), “la jornada laboral flexible sería un tema. Yo prefiero a la gente menos horas sentada en un escritorio trabajando bien, feliz, motivada, dando al 100%, que muchas horas sentada en el escritorio sin dar lo mejor en su trabajo. Para mí eso es un tema relevante hoy” (Mujer, 46, SNA). Incluso en los tipos de trabajo que se declaran incompatibles con la flexibilidad, hay algunas propuestas de cambio de acuerdo a las necesidades de las personas: “que la empresas se abra a eso. Quizás yo podría estar una semana en Santiago, una semana en faena, una semana en Sant... no necesariamente hacer el cuatro por tres en Santiago, o sea en faena, hacer más trabajo en Santiago o en la ciudad en la que resida la persona. Porque te facilita estar con los niños, con la pareja, etcétera” (Mujer, 35, SONAMI). La flexibilidad tan valorada, también se pide hacia los empleados, como una actitud de reciprocidad: “lo que falta es que los empleados también sean flexibles como que hay una tendencia a exigir flexibilidad sólo de la empresa hacia los empleados pero cuando los empleados tienen que ser flexibles sobre todo con los horarios eem se molestan, entonces por eso te digo hay que instalar una cultura de flexibilidad en todo sentido, si alguien un día no puede venir a trabajar puede trabajar desde su casa, si un día se tiene que ir a las 12 perfecto se vaya, pero que el otro día se tiene que quedarse hasta más tarde se quede eemm esas cosas que no sea como “ah me están perjudicando” o “hay me tengo que quedar hasta más tarde”, sino que entiendan que es un dar y recibir constante, que la flexibilidad es de todos y no sólo de la empresa” (Mujer, 31 ABIF).

4. Legislación: Se percibe como una traba

En general el tema de la legislación se ve como un aspecto que dificulta más que favorece a las medidas de conciliación. Esto se observa tanto en el ámbito público como en el privado. Si bien el Sector público posee su propio estatuto administrativo con una serie de reglamentaciones que tienden a proteger al trabajador y al trabajo, se percibe, desde la opinión de los entrevistados, una actitud bastante crítica hacia el estatuto. En específico, se tiende a criticar el problema de su *rigidez*, sobre todo la imposibilidad de poder generar cualquier otro tipo de trabajo (flexible) que no esté concebido bajo los estamentos de esa ley.

La legislación laboral se percibe como fruto de negociaciones, presiones, entre los grupos de poder, grupos de interés, sindicatos y por tanto, desde la mirada de los entrevistados esta sería objeto de politización. La legislación actual si bien puede favorecer la protección del trabajo y de los trabajadores disminuyendo la posibilidad de tener empleos precarios, se percibe desde los entrevistados que no permitiría la conciliación trabajo, familia y vida personal en el sentido de ofrecer diferentes alternativas de horario y de flexibilidad de tiempo y espacio para requerimientos o necesidades diferentes. Se cree que esta legislación regularía un modo de trabajo anacrónico que se estaría cuestionando en la actualidad.

Los entrevistados nombran algunos ejemplos de lo que no permitiría la ley laboral vigente desde su percepción, que podría no tener justificación en la actual ley quizás por

desconocimiento o mal interpretación de las normas. Principalmente, argumentan la rigidez de la legislación en ciertos puntos:

(1) Se cree que existe imposibilidad para hacer trabajo compartido “no facilita partir un cargo en dos y darles dos mitades de remuneración” (Hombre, 57, CNC).

(2) Se dice que no permite poder establecer horarios o jornadas a medida del trabajador, en términos de horas extras, menos horas, espacios diversos de trabajo, entre otros: “una persona no puede decidir el horario que no estén dentro de las normas permitidas y eso también complica”(Hombre, 62, CNC), “Podría ayudarte más con temas que creo que ya están en carpeta, el tema de flexibilizar horarios, que no sean tan rígidos, que el tema de distribuir los horarios por ejemplo hoy día entre 5 y 6 días, pueda ser acomodable, que te permita mejor flexibilización del tema de la jornada laboral”(Hombre,45, ABIF), “El tema de los horarios y de las horas extras dificulta el tema de los horarios diferidos”(Mujer, 29, ABIF), “me gustaría que fuera un poco más libre e la libertad de turnos o de horarios, yo creo que uno... eso me gustaría a mí que pudiera existir libertad, porque ante cosas tan rígidas, por ejemplo cada lugar que llegamos tenemos que levantar una solicitud de jornada laboral especial, y esa jornada especial en estos turnos que yo te comentaba uno por uno, o de dos por uno, cuesta mucho negociarla, y de repente hay situaciones geográficas que a veces hace más conveniente un turno que otro, pero como esta rigidez que hay en la legislación laboral a uno le obligan a tomar un turno que muchas veces no es el más adecuado para la gente que en ese momento va a intervenir” (Hombre, 59, CCHC), “la flexibilidad laboral a nivel país, eso no existe en Chile, no tenemos esa capacidad de usar ese horario flexible, entonces desde, o sea para mí el punto claramente va por ahí, o sea hoy día tenemos un marco muy cuadrado, muy pequeñito además donde no nos permite movernos demasiado porque la legislación chilena considera que todo es un abuso contra el trabajador” (Hombre, 40, CCHC), “Falta promover que esta ciudad por las condiciones que tiene, deberían haber horarios diferidos dependiendo del lugar dónde está ubicada la empresa y dónde la gente vive, porque ese tipo de cosas yo creo que facilitaría mejor el diseño de las infraestructura, del transporte... Nosotros tenemos la suerte, yo tengo la suerte de demorarme media hora o 45 minutos. Pero sé que hay gente que se demora 2 horas pero están 4 horas transportándose del trabajo a la casa”(Hombre, 36, SONAMI), “Creo que debiera haber la flexibilidad laboral, horaria. Yo creo que es un tema, que la legislación tampoco ayuda, porque los trabajadores no pueden trabajar más horas extras en el mes, dos horas a la semana, doce al mes. Hay tanta regulación, yo siento que debiera ser bastante más...Va en contra, va en contra definitivamente. De hecho, la jornada laboral debieran ser 45 horas flexibles a la semana. No en todos los cargos aplica, pero en muchos cargos sí se podría aplicar. Yo creo que eso ayuda mucho... trabajo desde el hogar, que se está viendo en otras empresas” (Mujer, 46, SNA).

(3) Las capacitaciones no pueden hacerse de manera virtual para que cada trabajador elija cuándo y cómo capacitarse “hoy día el SENCE te está pidiendo asistencia con huella, y eso implica que hay cierto tipo de actividades que implica que hay que mandar un montón de certificados cuando son virtuales por ejemplo, entonces en temas de capacitación uno podría tender a una auto capacitación, a una plataforma, que la persona lo pueda hacer desde donde lo estime necesario, no necesariamente desde una oficina, o desde un lugar formal, te lo rigidiza más todavía”(Mujer 34, CNC).

El tema del postnatal, se ve tanto como un aspecto favorable como desfavorable. Por una parte, la extensión del postnatal se ve como un triunfo para la mujer y la maternidad, como algo positivo y que se valora. Así lo explican: “Mira, yo creo que hoy día el gran salto que se dio es el tema del posnatal, creo que ha beneficiado a la empresa y además ha beneficiado como el rol de la mujer y el estigma de la mujer a que puedan esperar guagua que se tomen una año de licencia, yo creo que ha ayudado” (Mujer, 32, CNC), “la nueva ley de posnatal es un avance gigante gigante” (Mujer, 31, ABIF), “el post natal parental que han sido iniciativas que han posibilitado, a lo mejor, tampoco sé el impacto porque no lo he medido y tampoco me he interiorizado al respecto, pero ha posibilitado un cambio de forma, de forma, de forma de vivir, de forma de vivir la corresponsabilidad, es súper positivo.” (Hombre, 35, Sector Público).

Sin embargo, se menciona también, sobre todo en el ámbito privado, como una de las dificultades el tema del tope en UF del postnatal. Eso, para los cargos de alta responsabilidad y altas rentas, es una carga para la empresa que debe asumir sin ayuda del Estado. Eso se menciona en algunos como una dificultad de la legislación: “el tema del postnatal, yo soy bien crítica respecto al postnatal, más allá de que es súper buena la extensión, siento que el tema de toparlo en temas de UF está promoviendo la maternidad no necesariamente en todos los niveles, y para mujeres de altas rentas, de alta responsabilidad, queda todo en manos de la empresa, por ejemplo si tenía renta completa o no, entonces además, dado que la población es chica, creo que debería haber sido sin tope, porque deja a la mujer más encima, teniendo que negociar con su jefe en momentos de alta vulnerabilidad, el tema de la renta Y por eso creo que la ley no permite nada, de hecho creo que lo rigidiza y hace que uno como mujer adulta en un puesto relevante, te cuestioné mucho la maternidad, porque perdí mucho” (Mujer, 34, CNC), “Inflexibiliza posiciones sobre todo para el rango ejecutivo, el rango que está en la clase media para arriba, donde hay claro una clase alta, que claro incumbe poco porque esa persona se va a desenvolver igual, pero el que está justo en el jamón del sándwich esa persona se ve afectada, o sea, el tener que dejar su trabajo por tanto tiempo, o el no poder volver a trabajar, o incluso verse afectado en su renta, en esta empresa no, pero como la ley lo dispone sí, los afecta, los discrimina” (Mujer, (8), ABIF), “el post natal para nosotros es un tema. Todas las mujeres que trabajamos en mi empresa ganamos más que el mínimo, que el máximo, que el tope, entonces, ahora yo entiendo que como país fue un beneficio para una cantidad de mujeres enorme, en la industria minera todas ganamos más que el min... máximo, entonces, a modo de ejemplo, yo soy asesora de desarrollo o sea ni siquiera estamos hablando de superintendente o de gerente, yo me voy a menos de la mitad. Que es un impacto, es un impacto super fuerte digamos en MI estilo de vida. Entiendo el contexto nacional pero en el estilo de vida de las mujeres mineras, la pensé po. Porque no es que no vayas a tener hijos pero es complicado” (Mujer, 35, SONAMI).

Respecto a la ley de la sala cuna, la legislación se percibe como poco flexible al no poder otorgar el dinero a la persona, al no permitir que los padres también tengan ese derecho, y sea de exclusividad a las madres y al no dar una mejor solución a las empresas que tengan menos de 20 trabajadoras mujeres. En este tema, varias mujeres son las que lo mencionan: “hoy día la sala cuna sólo se le paga a las mujeres, y yo pienso que para que más personas pudiesen entrar al mundo del trabajo entendido como la familia y los hijos como un cuidado, como un tesoro, como un patrimonio, no cierto? y no logro entender por qué los hombres no tienen también acceso a las salas cunas cuando esto es infinitamente más caro para las empresas aa. Pero si tú

lo piensas de alguna manera habrán matrimonios que.. que decide trabajar el hombre eee y la mujer se tiene que quedar en la casa cuidando a los niños y no pueden trabajar porque no tiene quien le cuide a los niños”(Mujer, 50, ABIF), “Quizás, a lo mejor, sería más beneficioso en ese caso ponte tú que te subsidiaran esa plata que teni ponte tú para el jardín y que te la pasar por ejemplo el que quiere contratar la nana, te fijai y no quiere llevar al niño a la sala cuna, no sé... como ese tipo de cosas. En ese sentido más dificultan que facilitan” (Mujer, 32, CNC), “el de la sala cuna, si yo tengo menos de 20 mujeres o sea no tengo por qué tener el servicio de tener sala cuna, no debería ser así”(Mujer, 40, SOFOFA).

Un caso especial se menciona desde el ámbito de la minería, ya que por el tipo de trabajo, presenta un requerimiento específico de horarios. El sistema de turnos en minería lo explican de la siguiente manera: “en el sistema de turnos que está instaurado, y que es de acuerdo a lo que se ha establecido por ley. O es 7x7 o es 4x4 o es 4x3 o es 10x10” (Hombre, 36, SONAMI). Eso se ve como un aspecto desde otros sectores, que no debería ser específico de la minería. Los demás sectores podrían gozar de ese tipo de flexibilidad de acuerdo al tipo de trabajo: “Y hay situaciones muy curiosas, por ejemplo, la minería eee.... tiene una serie de condicionantes que...excepcionales, que la dirección del trabajo le permite hacer. La única explicación... es que es la minería. Y a mí me parece aberrante que...construir una sociedad con ese criterio... o sea,...sólo porque es la minería...no hay ninguna... porque si fuera porque esos trabajadores tienen más riesgo físico, bueno, la construcción también, pero la construcción no está, al revés, con el último informe a la construcción le dieron como bombo, igual que al retail”(Hombre, 47, ABIF).

Aspectos que se mencionan como dificultades de la legislación, pero que no tienen que ver directamente con la conciliación (quizás indirectamente), es el tema de los despidos y las indemnizaciones que van en detrimento de la excelencia de las empresas, de poder reclutar a la gente más apropiada para la empresa y poder prescindir de la gente que no está cumpliendo con el perfil: “la ley no te permite despedir a un trabajador por malo, yo creo que esa es una barrera tremenda, porque uno como empleador debiera tener la posibilidad de elegir con quienes quiere trabajar. Y yo no tengo la facultad legal de despedir a una persona porque no me gusta por cómo hace su pega. La ley no me faculta. Para todos, tú no puedes llegar y echar a alguien. Tienes que buscar una razón para que sea justificable, aunque no sea cierta. Creo que eso es una barrera tremenda” (Hombre, 54, SNA), “yo creo que, que el tema de darle indemnización no favorece la movilidad. O sea creo que es demasiado elevado para las empresas, y no estoy hablando de la nuestra que es una empresa grande. Va para las empresas pequeñas que las personas no buscan mejores lugares porque, entre comillas, pierdo mi indemnización. Entonces eso le genera una cierta inmovilidad al mercado del trabajo que tampoco es bueno” (Mujer, 50, ABIF).

Como se perciben muchas trabas a la legislación, algunas empresas han optado por generar políticas en favor de los trabajadores incluso cuando estas van en contra de la legislación: “lo que nosotros hacemos es a favor de los empleados, lo favorecemos, cuando es necesario nos saltamos la ley porque es a favor de ellos e no nos va a traer ningún problema legal porque es a favor de los empleados entonces es lo que yo te decía, ¿cómo ponemos por contrato que alguien tenga dos horas de almuerzo en lugar de una?, chao lo hacemos nomás, ¿cómo hacemos que quede por contrato que las personas se pueden ir antes cuando lo necesitan?, lo

hacemos nomás...Entonces como si la ley se pone muy rígida nos saltamos la ley, pero como es a favor de los empleados da lo mismo” (Mujer, 31, ABIF).

En el ámbito público, como se mencionaba anteriormente, la principal dificultad de las leyes, desde la perspectiva de los entrevistados de este sector, tienen que ver con la rigidez del estatuto administrativo. La rigidez se explica en los siguientes ámbitos:

- (1) Dificultad para los jóvenes de poder tener pasantías “Hay funcionarios por ejemplo que solicitan cierto eh el ausentarse por dos años por una beca a un país extranjero, y la verdad es que la norma nos exige cierto de alguna manera que la única posibilidad que el funcionario tiene es ausentarse sin goce de sueldo y no necesariamente guardarle el cargo una vez que regrese. Por qué, porque la institución tiene que seguir funcionando por lo tanto necesita tener al funcionario trabajando”(Hombre, 58, Sector Público).
- (2) No da la posibilidad de poner a los hijos de los trabajadores en salas cunas o jardines cerca de su domicilio: “hay funcionarios que no necesariamente quieren, por un tema de lejanía o distanciamiento de su hogar, colocar a los niños en los jardines o guardería que nosotros tenemos acá en el nivel central, por lo tanto exigen cierto que se les pague el dinero para ellos colocarlos en los jardines cerca de sus domicilios” (Hombre, 58, Sector Público).
- (3) No poder tener permisos para ausentarse del lugar de trabajo para fechas o situaciones especiales (graduación, reunión apoderados, enfermedad de un hijo): “flexibilizar más la posibilidad de ir , por ejemplo, a una reunión de apoderados, o flexibilizar si uno tiene un hijo enfermo y tener ahí ciertos recursos que hoy en día es muy difícil de tener” (Mujer, 35, Servicio Público sindicato)
- (4) Normatividad rígida para establecer distintas jornadas de trabajo: “estamos súper normados en cuanto al tipo de contrato de trabajo que se puede hacer, yyy eso yo creo que es una tremenda barrera deeee, que no es flexible, y eso es lo que se me ocurre... O sea la poca flexibilidad del Estado en general, para el tema de RRHH de su gente.” (Hombre, 31, Servicio Público). “nosotros tenemos que trabajar 44 horas semanales y....y...y eso, como, como está definido, no....no permite flexibilizar tanto” (Mujer, 43, Sector Público sindicato).

Sin embargo, no todo lo que se describe del estatuto son aspectos negativos, también se mencionan como aspectos positivos del estatuto administrativo, la posibilidad de pedir permisos administrativos sin goce de sueldo por entre uno a seis meses “cuando hablamos de los permisos, cuando hablamos de la flexibilidad, del que necesita permiso administrativo, de que ellos puedan pedir permiso sin goce de remuneraciones por un mes a 6 meses, eso no existe en el mundo privado,”(Hombre, 44, Sector Público)” y la posibilidad de tener salas cunas y jardines infantiles pagadas por el Estado: “guarderías infantiles, ahí nosotros el derecho de uso de... Porque son en el fondo igual son legales, nosotros tenemos derecho a eso” (Hombre, 37, Sector Público).

5. Efectos/impactos políticas de conciliación

Los impactos de las políticas de conciliación, según los entrevistados, tienen que ver con ventajas y desventajas que, a su juicio, les ha traído la implementación de las políticas, y también con los prejuicios asociados a los impactos de estas iniciativas. Los efectos que se nombran, no se basan en mediciones que se hayan realizado en las empresas, sino en la percepción de los entrevistados. Así lo identifica también un entrevistado: “primero tenemos que partir por medir, hoy día nosotros no tenemos mediciones, no tenemos cosas cuantitativas que nos permitan decir oye sabes que la implementación de estas políticas están, mejorando realmente la productividad. Creemos que es así, estamos convencido de que es así pero no está en número, entonces no estando el número y nosotros que somos todos ingenieros, nos va a costar irnos mucho más allá en la formalización probablemente de políticas de conciliación en la medida que no somos capaces de llegar a números, que nos demuestres que estas cosas son positiva” (Hombre, 40, CCHC).

Desventajas

Principalmente se nombran dos: Los costos económicos que implica instalar políticas y el aprovechamiento de las personas dando mal uso a los beneficios.

Respecto a los costos económicos, es un argumento que se da en la mayoría de los entrevistados, lo que hace que se cuestione la posibilidad de aplicar alguna medida: “como desventaja digamos el que hoy día se ve todo como un costo te fijas entonces cuesta impulsar eso (...)hay un desfase yo diría cierto porque el costo es hoy y el beneficio lo vas a tener tal vez a un mediano y largo plazo” (Mujer, 49, SONAMI), “La desventaja es que cuesta, que cuesta hacerlo po jaja cuesta conciliar, cuesta que el gerente de tienda entienda que es bueno, porque hay personas que no necesariamente están tan como convencido de esto, cuesta porque cuesta plata, la flexibilidad horaria implica que tú tienes que tener una sobre dotación, porque no todos van a coincidir y ese es el arte que hace el gerente de tiendas, hacer coincidir los turnos, entonces en algunos momentos tiene más persona de las que necesita, o de las que el negocio paga, entonces hay un sobre costo dada la flexibilidad, de hecho nosotros nos manejamos hasta el 20% de sobre dotación por eso. Y ahí es labor del gerente administrar que estas sobre dotaciones se noten lo menos posible o que la tienda venda más, para que se pague” (Mujer, 34, CNC), “entonces muchas veces las necesidades o los deseos de las personas se podrían llegar a contraponer con esta necesidad de viabilidad futura de la empresa.” (Mujer, 50, ABIF), “Como desventaja yo creo que todavía desde la perspectiva de la gerencia se sigue viendo como un costo” (Hombre, 36, SONAMI), “Hay costos que, que son imposibles de cubrir si es que le damos cierto satisfacción a todos los funcionarios. Por lo tanto la desventaja yo diría que es eh el presupuesto del que año a año se entrega para estos fines” (Hombre, 58, Sector Público).

Respecto al posible aprovechamiento de las personas a estos beneficios, se ve como un rasgo cultural general. Este efecto genera desconfianza para aplicar este tipo de políticas: “uno siempre escucha de que, de que siempre hay gente que, que se aprovecha de esto...ehh... que no quiere implementar nada y siempre sale con argumentos de ese tipo. Yo prefiero no tener nada, que, o verlo caso a caso, porque a mí no sé qué, siempre tienen un ejemplo, y como que mata cualquier proyecto de conciliación. Porque las mujeres son frescas y no sé qué, entonces, es un tema cultural que de nuevo o sea, hay que cambiarle la mentalidad a los de arriba, y de

ahí va a ir chorreando a los de abajo” (Hombre, 38, SOFOFA), “Desventaja, que Chile culturalmente igual tira para abajo y los abusos siempre están y pagan mucho justos por pecadores. A veces uno termina cortando beneficios porque la gente abusa y es una pena, todavía nos falta mucho en eso. Si, muchos beneficios que uno implanta en las empresas, al final tiene que terminar sacándolos porque la gente realmente abusa. Con estos temas de las licencias médicas, de pagarles los tres primeros días la gente empieza a abusar y al final uno termina tomando decisiones que... yo creo que en Chile, como país, nos cuesta mucho” (Mujer, 46, SNA), “la desventaja es que hay gente que se aprovecha de eso, entonces te mata el sistema. Y esa desventaja como que se les olvidara que esto es un negocio y si el negocio no funciona nos quedamos sin pega. Entonces yo creo que cuando se aprovechan del sistema validan a las jefaturas que estamos hablando en a nivel niveles gerenciales y gente que que tuvo otra manera de mirar la pega entonces eee es válido que ellos no lo crean” (Mujer, 35, SONAMI), “la única desventaja es que alguien se aproveche del tema. Y siempre suele pasar, pasa cuando pasa porque también el sistema de... lo hemos visto muchas veces en el tema de los médicos... y como se llama las guaguas, postnatales, y más que postnatales el tema que dicen que la guagua está enferma... eso no va a pasar, pasó por un tiempo pero eso fue... la licencia extendida cuando uno sabe que no hay ninguna razón objetiva, esas cosas sí, pero es porque el sistema lo permite, más que porque la empresa lo permite, es una falencia clara del sistema. Y ese tipo de cosas son para mí los problemas que hay gente que se aprovecha” (Hombre, 56, SNA).

Ventajas

Respecto a las ventajas de las políticas, es que estas contribuirían a la felicidad del trabajador y eso sería un efecto también que repercute en una mejor empresa. Se ve como una inversión para la empresa tener trabajadores con un desarrollo mayor en todas las dimensiones: “el empleado contento es el mejor, es el mejor... la mejor publicidad para la empresa. Muchas veces me visitan clientes y cuando ven un buen clima laboral, la gente trabajando contenta, se nota” (Hombre, 51, CNC), “Principal ventaja yo creo que es... es una: tener colaboradores contentos. Aumentar la productividad y eeeh..., demostrar que se puede, que se puede. A ver que... que la productividad no depende de tener a una persona sentada de 9 a 6, 8 horas acá, sino que también se puede, e incluso, aumentar, teniendo a una persona con distintos horarios trabajando de distintas formas” (Hombre, 45, ABIF), “nosotros tenemos personas muy inteligentes en el banco, pero así como son inteligentes nos interesa que emocionalmente también sean inteligentes y eso requiere desarrollo e inspección personal. Entonces por eso te digo cuando la personas, cuando tu das espacio al desarrollo personal en todos los cambios, finalmente tienes mejores colaboradores. Y uno podría también pensar que esto lleva a una mayor productividad, que que a la larga te va a redundar en mejores beneficios para la empresa” (Mujer, 50, ABIF), “La principal ventaja creo que es principalmente la satisfacción de tu personal o de las personas que trabajan en la organización, creo que poder implementar políticas de conciliación de corresponsabilidad estás generando aprendizaje, estás generando conocimientos, estás abriendo la mente y la realidad de las personas a otros tipos de escenarios digamos, donde a lo mejor se producen cosas muy positivas a nivel de relaciones interpersonales, entre el papá y la mamá, yo creo que hay cambios que son más allá de lo netamente laboral. O sea, si yo implemento una política yo puedo ver el impacto práctico hoy día tarde, a lo mejor eso va a tener cuatro o seis impactos a futuro, te fijai, creo que el valor

más importante y la ventaja es impulsar un cambio de concepto, un cambio de forma de vida” (Hombre, 35, Servicio Público sindicato).

Genera lealtad de los trabajadores con la empresa comprometida, también se considera como un efecto positivo: “la principal ventaja es que te afecta directamente el compromiso del parner con la empresa” (Mujer, 34, CNC), “que la gente se comprometa más con la organización, que la gente de verdad viene a trabajar feliz, que lo pasa bien en el trabajo que sabe que si va a necesitar salir a hacer un trámite, por ejemplo, no va a hacer problema con eso, siempre y cuando la persona tenga, te fijai, una buena respuesta de su parte en cuanto a la pega” (Mujer, 32, CNC), “las empresas cuando integran a la familia, eee....es un poco también para crear la fidelidad del empleado a la organización, y eso hace un empleado fiel, un empleado comprometido con la empresa, y es finalmente un beneficio también para la empresa” (Hombre, 51, CNC), “yo creo que el conciliar o el incorporar más a las familias es lo que te puede redundar finalmente gente más metida, más motivada y esté dispuesta a permanecer más tiempo en las organizaciones y eso finalmente por así decirlo es el mejor negocio que puedes hacer la organización” (Hombre, 37 SOFOFA), “no sé si eso se traduce en números no puedo decirte que ayuda a la última línea ni mucho menos, pero si me da la impresión que da un sentido de pertenencia y un sentirse orgulloso de trabajar en la empresa y eso trasciende a la empresa y genera valor agregado que en general en la gran mayoría de las compañías no se da” (Hombre, 42, SOFOFA).

Otra ventaja, es que permite incluir personas con realidades diversas y adaptarse a la realidad de la mujer, en específico: “que permite acceder a gente que en otro contexto no podría trabajar, que es uno de los grandes temas que nosotros tenemos, o sea muchas veces te pasa que o estudiantes, o personas que por realidades familiares necesitan trabajar menos horas, no tienen como trabajar formalmente, entonces nosotros también llegamos a una población que pueda trabajar 20, 30 35 horas a la semana y no las 45, que en otras empresas no lo podría hacer. De hecho esta misma flexibilidad horaria que tenemos nos ha permitido también llegar a poblaciones por ejemplo con discapacidad, que es otro proyecto de diversidad que tenemos, que nos permite de repente personas, por ejemplo, con Síndrome de Down que es poco probable que logren sostener como la tensión y el desempeño en jornadas muy largas, puedan tener jornadas más cortas de 4 a 5 horas todos los días con un buen empeño, entonces la flexibilidad también ha tenido una ganancia de poder incluir a otras personas que hoy en día están fuera del mercado, a trabajar en un trabajo formal” (Mujer, 34, CNC), “el aumento de la fuerza laboral femenina ha ido aumentando en los últimos años... esencialmente porque hay mejores sueldos, pero para captar más... mujeres, y hay varias empresas he escuchado y aquí tenemos una meta de, de que sean un tercio al dos mil dieciocho creo que es. Entonces tienes que llevarle algo que sea atractivo, y que no sea solamente, un sueldo...ehh...y ahí tiene sus beneficios, eeh... porque, porque las mamás por experiencia de mi señora y mía, tienden a valorar más que el hombre los beneficios intangibles de esta flexibilidad de que se le enfermó el hijo, de que puedo faltar, de que... tengo una presentación en el colegio, de que... o sea se necesita cierta flexibilidad, ciertos beneficios que vayan, que apunten a esta dualidad” (Hombre, 38, SOFOFA).

Otra ventaja de las medidas de conciliación es que permite retener talentos: “Te permite retener talentos. Tener políticas de conciliación clara te permite definitivamente retener los

talentos al interior de la organización eee hay gente que es tentada por otra empresa, por otros competidores, y te dicen si pero sabi que yo hoy día tenia esto que no tiene un costo, porque no es plata, no es beneficio monetario, pero si incide en la calidad de vida entonces es una herramienta súper potente para retención de talentos” (Mujer, 44, CNC), “hoy día es un elemento de atracción de talentos, o sea de tener los mejores colaboradores que buscan este tema. Esto es una variable de análisis al momento de seleccionar una una organización en la cual quiero trabajar, de atracción y de retención de deee talentos en el” (Mujer, 50, ABIF), “La principal ventaja es ee esto que te decía de la cultura que nosotros queremos tener y la retención de la gente o la atracción de la gente, si atracción del talento, es.. es lo principal.” (Mujer, 39, SOFOFA), “ehm atracción de talentos, ehm retención también de talentos te fijas porque en la medida que hayan esas medidas obviamente a la gente la va a costar más irse po” (Mujer, 49, SONAMI).

Un efecto ventajoso sería que las medidas de conciliación impacta a la familia, se hace un circulo virtuoso cuando se realizan políticas de conciliación y viciosos cuando no: “en la medida que nosotros seamos capaces de aportarle al trabajador, de que su trabajo es una instancia positiva, y que llegue a su casa nutrido con un crecimiento, va a ser un impacto total a la familia, y se va produciendo una sinergia, porque llega a la pega contento porque tuvo una instancia positiva en la familia, y rinde más acá, es puro virtuosismo” (Hombre, 51, CCHC), “si tú no tení bien tu familia te va a ir mal en todo más adelante, si la cuestión es así. Los problemas que tení en tu casa los vay a tener en el trabajo y te va a quedar la escoba igual. Entonces para mí y para hacer más productivos en estos temas se tiene que tener estas cosas” (Hombre, 37, Sector Público), “la ventaja es tener mejores familias en Chile, con todo el impacto bueno que eso tiene para la sociedad” (Mujer, 49, Servicio Público).

Para argumentar los efectos positivos de las políticas, algunos entrevistados dan el ejemplo de Europa como el lugar donde se ha avanzado en este tema de la conciliación y no ha afectado la productividad. No se dan prácticas concretas como ejemplo, simplemente se nombra como un imaginario de buenas prácticas en conciliación: “En Europa no se trabaja tanto como acá y Europa rinde mucho más que nosotros entonces, hay algo que no estamos haciendo” (Mujer, 40, SOFOFA), “yo algo he leído de Europa y tienen muy internalizado este, este, este tema, y Chile debería avanzar para allá” (Hombre, 38, SOFOFA).

Aspectos controversiales

No todos los efectos serían tan claramente definidos como una ventaja o desventaja, existen algunas políticas que podrían tener un doble resultado. Por ejemplo, existe desconfianza en convertir una práctica informal en una política formal por la rigidización que pueda generar en la dinámica organizacional. Este es un aspecto nombrado en varios entrevistados a lo largo de la entrevista. Se explica que los beneficios informales cuando se convierten en derecho adquirido no permite margen para cambios de acuerdo al estado de la empresa, producción o contingencias de las mismas personas. Sin embargo, se reconoce que las políticas formales también son favorables porque permiten reducir la discrecionalidad de las jefaturas para otorgar o no un beneficio: “Es distinto saber que en la eventualidad tú podrías llegar a ser autorizado a salir, a tener la certeza concreta de que tú tienes tres días al año para salir. Ahora eventualmente los tres días pueden ser insuficientes ante un requerimiento, esto y para el lado de las desventajas te hace más inflexible el beneficio, pero a la vez también te lo hace

conocido por todos y disponible para todos. Y minimiza el factor criterio, que en una organización grande, el criterio se puede también, se puede transformar en el descriterio de algunos, en esta cultura hay descriteriados en todas partes (...) en la medida que no sea flexible y dado que no es igual para todos y que no todos la necesitan, claro tienes una desventaja porque un beneficio que puede ser muy bueno para otros y puede ser muy relevante para otra persona, pero no le veo mayores desventajas que tenerlas por escrito, más que la inflexibilidad". (Mujer, 31, ABIF), "Una pregunta, hasta donde será bueno otorgar beneficios. Ehhh, uno quisiera otorgar la mayor cantidad de beneficios, pero no sé si son todos valorados a la hora de entregarlos y si en realidad la organización los percibe como una entrega o un derecho... yo no sé" (Hombre, 45, CCHC), "lo que voy a decir, quizá no suena políticamente correcto, pero desde el punto de vista práctico de la gestión de este tipo de temas, hay que ser muy cuidadoso en qué momento uno escribe una política y si la escribe, la tiene que discutir. Eh.. aparte de sembrar expectativas, que es evidente, eee...hay que hacerlo serio... uno está asumiendo compromisos y por lo tanto, en las cosas que te pasan la factura después, y es natural que eso sea, eso no es tema, pero después aparecen GAP, uno después tiene el compromiso de mejorar el GAP. Si en realidad tu sabes que después dos años, uno en realidad sabe por dónde viene la mano de estos Gap o estas fallas, o estas faltas ee.. no vas a hacer frente, a mí me parece irresponsable derechamente lanzarse con políticas" (Hombre, 47 ABIF), "todo lo que está escrito rigidiza un poco, sí creo que no pasa acá pero creo que en algunas partes pueden rigidizar la gestión de recursos humanos" (Mujer, 31, ABIF), "que la gente no sepa utilizarla bien y de que de alguna manera, va a sonar como feo, se aproveche de esto y no lo vea como un beneficio y que lo vea como algo adquirido, y no se preocupe de alguna manera de aprovechar mejor el tiempo y de ser más productivo para tener este beneficio y si no que lo haga algo así como dejar de lado la pega" (Mujer, 29, ABIF).

6. De políticas y prácticas de conciliación

En este apartado se exponen los principales hallazgos en cuanto a la percepción sobre las políticas y prácticas de conciliación en la empresa. Si la empresa promueve o no políticas de conciliación, cómo serían esas políticas (formales, informales) y la percepción sobre la focalización de las políticas (quién necesitaría más de esas políticas). Todo en base a los datos otorgados por la encuesta.

El 58% de las personas encuestadas plantea que su organización si promueve la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. En el caso de las mujeres un 59% percibe que su organización promueve medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, y en el caso de los hombres un 57%. En esto, llama la atención el alto porcentaje de personas que indican que la organización no promueve la conciliación.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Al analizar esto por sector productivo, se perciben diferencias interesantes. En el sector de la SNA la percepción de esto es mayor alcanzando un 73%, seguido por la ABIF con un 68% y luego por la SOFOFA con un 67%. El sector peor percibido en este aspecto es el Sector Público donde solamente un 38% de los encuestados plantean que su organización promueve este tipo de conciliación, seguido por la CChC con un 48% y la SONAMI con un 53%.

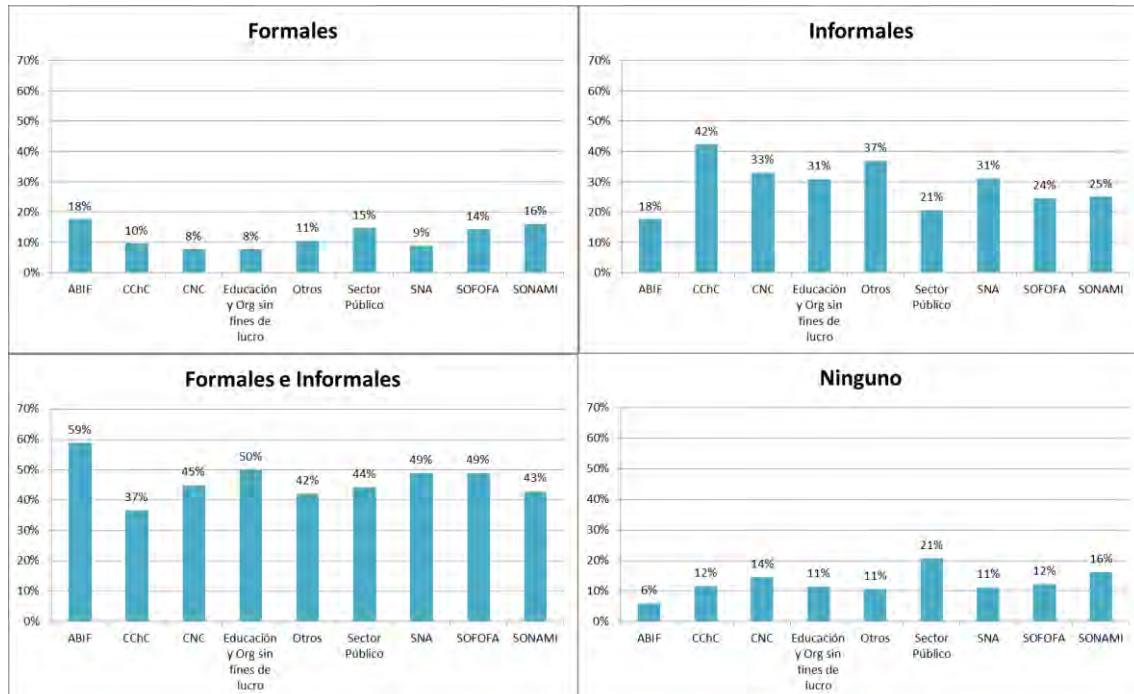


Para aquellas organizaciones que emplean algún tipo de práctica, política o servicio de conciliación, un 46% de los encuestados menciona que se utilizan mecanismos formales e informales para resolver los problemas de conciliación familiar, laboral y de vida personal en su organización. Un 30% de ellos menciona que solo existen mecanismos informales, un 11% que solo existen mecanismos formales, y un 13% que no existe ningún mecanismo para resolver estos problemas. La existencia de un alto porcentaje en políticas informales, va en concordancia con los hallazgos en los discursos de los entrevistados.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Si se analiza por gremio de sector productivo podemos observar que el sector donde hay mayor cantidad de mecanismos (formales e informales) es la ABIF, ya que sólo un 6% de ellos menciona que no tienen ningún mecanismo. Todo lo contrario ocurre con el Sector Público donde un 21% menciona que no hay ningún mecanismo para resolver sus problemas. Podemos observar también que es en el sector de CChC dónde prima la informalidad ya que un 42% de los encuestados correspondientes a este sector mencionan que solo hay mecanismos informales.

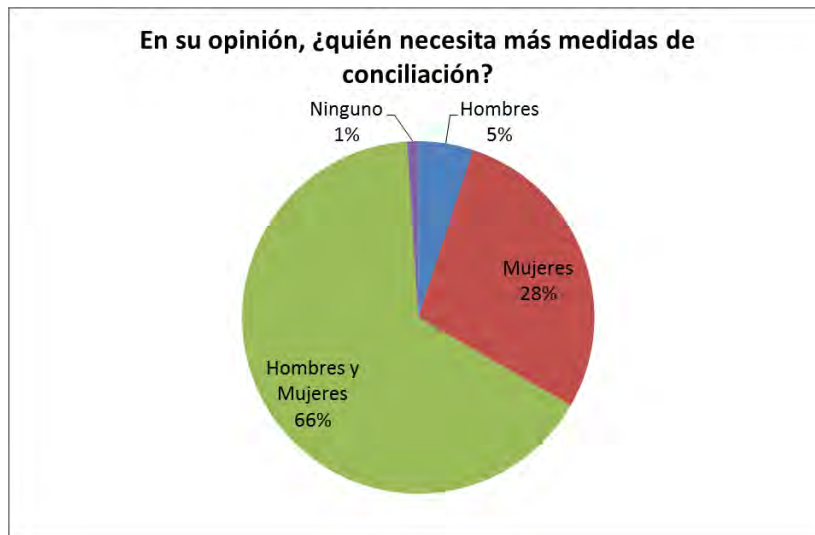


Con respecto a la focalización, analizando los discursos, se observa que las primeras políticas, servicios o beneficios de conciliación de las empresas parten focalizadas hacia la mujer, luego

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

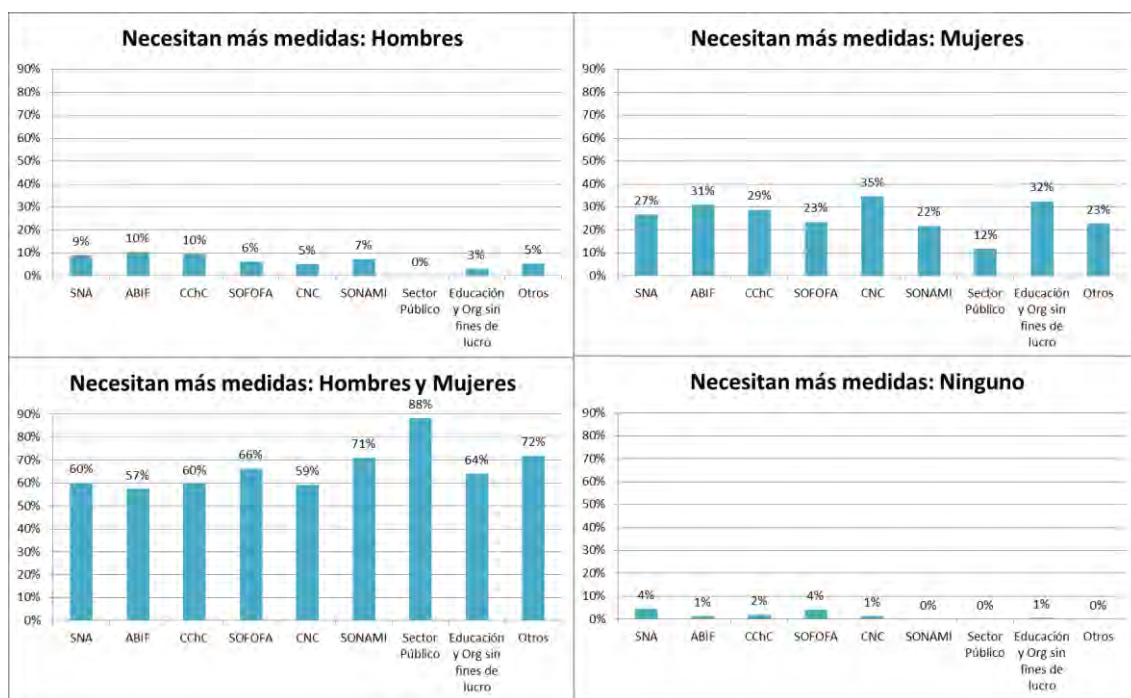
hacia los padres y hoy se ha visto la necesidad que estas políticas sean para todos por igual. Esto se apoya en los hallazgos cuantitativos descritos a continuación:

Un 65% de los encuestados menciona que tanto hombres como mujeres necesitan medidas de conciliación, un 28% menciona que solo las mujeres, un 5% que solo los hombres y un 1% que ninguno las necesita. Es decir las políticas son de ambos (hombre y mujer) o sólo para la mujer, porque un porcentaje muy menor indica que serían enfocadas solo para el hombre.



Analizando por sector productivo observamos que el sector público es quien plantea una mayor igualdad, un 88% de las personas del sector encuestadas mencionan que las medidas de conciliación son necesarias tanto para hombres y mujeres. Es necesario destacar que más del 50%, en todos los sectores, reconocen que tanto hombres como mujeres necesitan medidas de conciliación, siendo el más bajo en este caso el sector de la ABIF dónde un 57% lo plantea así. En este mismo sector un 31% plantea que solo las mujeres necesitan estas medidas, al igual que el 35% de la CNC y el 32% de la Educación y organizaciones sin fines de lucro.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



A continuación se presentan los principales resultados de la encuesta sobre las políticas, beneficios y servicios presentes en las organizaciones encuestadas. Primero se presenta el tipo de medida (política, beneficio o servicio), se hace un resumen general de los resultados sin distinguir por sector y finalmente se analizan los resultados por cada sector. En cada ítem se analizará la penetración (acceso) de la política, beneficio o servicio, la medida más utilizada, quiénes usan esas medidas y cuáles son las principales resistencias. Al comienzo de cada ítem se detalla una tabla con las políticas, beneficios o servicios medidos.

7. POLÍTICAS

Las políticas enumeradas en la encuesta fueron las siguientes:

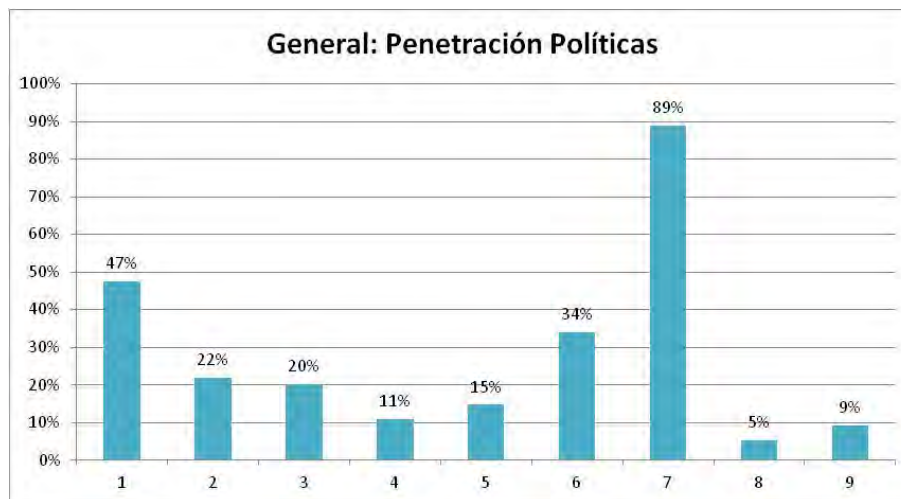
1	Horario de trabajo flexible
2	Trabajo a tiempo parcial (reducción de las horas de trabajo a cambio de un salario menor)
3	Semana comprimida (medio día libre a cambio de trabajar más horas el resto de la semana)
4	Reparto del trabajo (un acuerdo para que las responsabilidades de un puesto a tiempo completo sean compartidas entre dos o más empleados)
5	Teletrabajo (un acuerdo que permite a los empleados realizar sus tareas desde ubicaciones alternativas)
6	Horario de entrada y salida diferido
7	Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal
8	Ninguna
9	Otra

En “Otra” las principales políticas mencionadas son: días de cumpleaños libre, permiso para hacer trámites, días administrativos, buses de acercamiento, permiso por cumpleaños de los

hijos, salida más temprano los días viernes, días “sándwich” feriados, permiso para practicar docencia, compensación horas de trabajo, y vacaciones adicionales a los legales.

Sobre la muestra en general

La política con mayor penetración a nivel general es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, ya que un 89% de los encuestados dicen tener acceso a esta política. Un 47% tiene acceso a horario de trabajo flexible, y un 34% a un horario de entrada/salida diferido. Hay un 5% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.

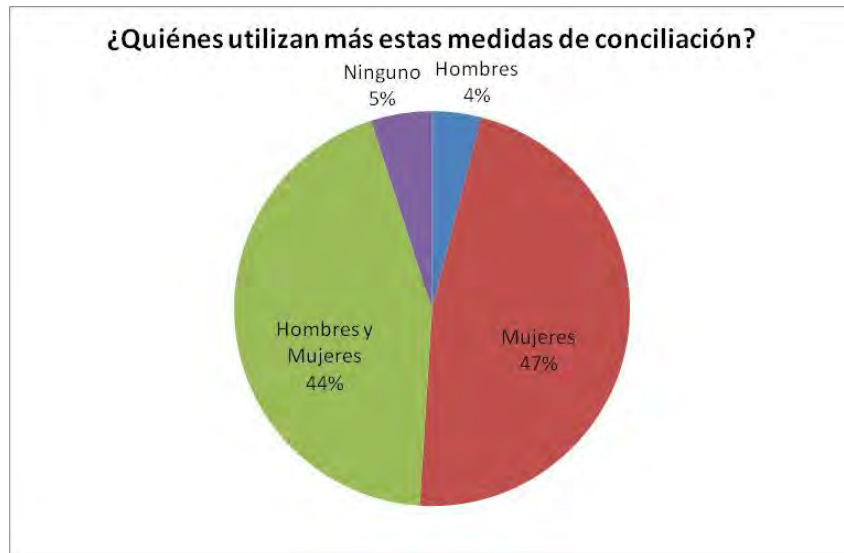


Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y el horario de entrada y salida diferido. Por último las políticas más valoradas a futuro son el horario de trabajo flexible, el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, y el teletrabajo.

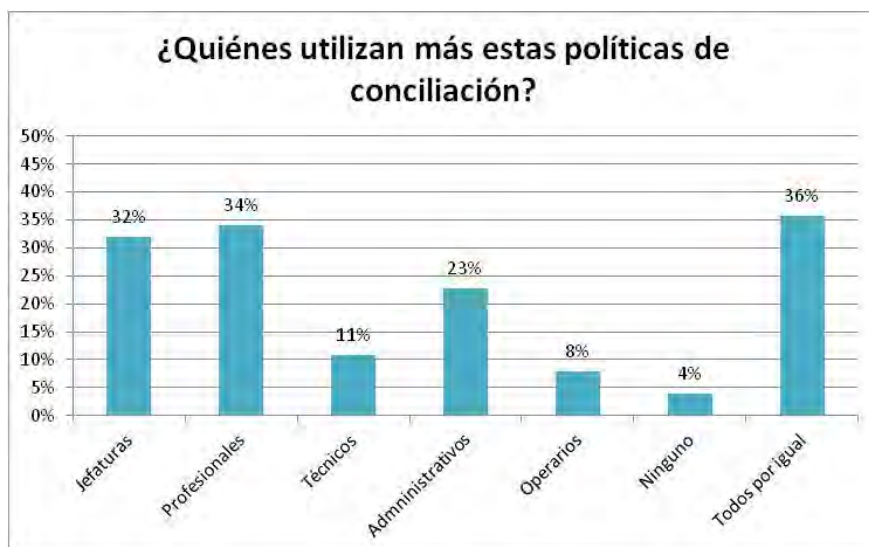
POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Horario de trabajo flexible 2. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 3. Teletrabajo

Las políticas son utilizadas en mayor cantidad solo por las mujeres con un 47%, por hombres y mujeres por igual en un 44%, solo por hombres en un 4%, y un 5% de las personas no utilizan políticas de conciliación vida laboral, familiar y personal.

**ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS**



En términos jerárquicos un 36% plantea que todos utilizan las políticas por igual, un 32% plantea que principalmente las jefaturas, un 34% sólo los profesionales, un 23% los administrativos, un 11% los niveles técnicos y un 8% los operarios.

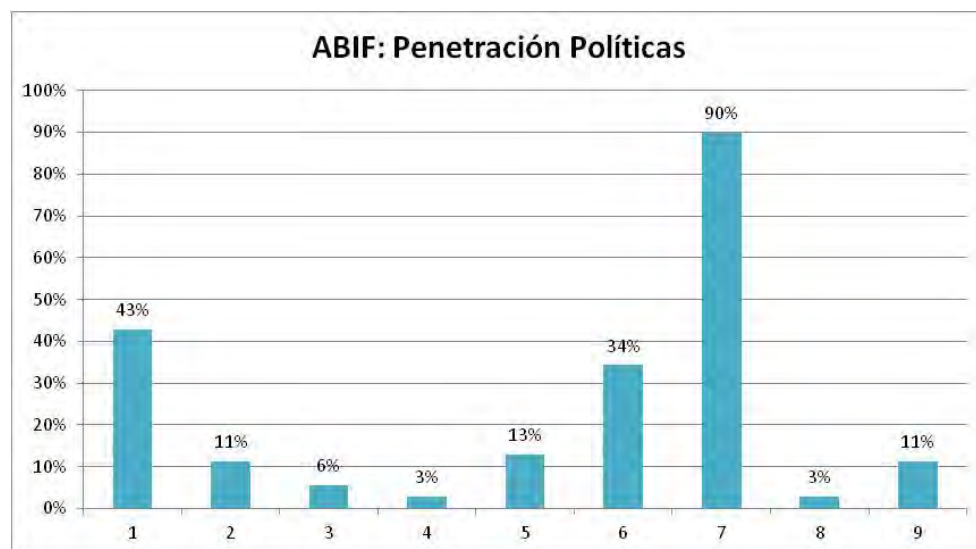


La principal resistencia identificada por los encuestados es la Falta de información de políticas disponibles con un 36%, la segunda resistencia es la naturaleza del propio trabajo con un 31%, y el 21% plantean que no existen resistencias por el uso de las políticas de conciliación. Solamente un 6% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de las políticas que tiene su organización.



ABIF

En el sector ABIF la política con mayor penetración a nivel general es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, ya que un 90% de los encuestados dicen tener acceso a esta política. Un 43% tiene acceso a horario de trabajo flexible, y un 34% a un horario de entrada/salida diferido. Solamente un 3% de los encuestados del sector ABIF dicen tener acceso a la política del reparto de trabajo, al igual que hay solo un 3% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.

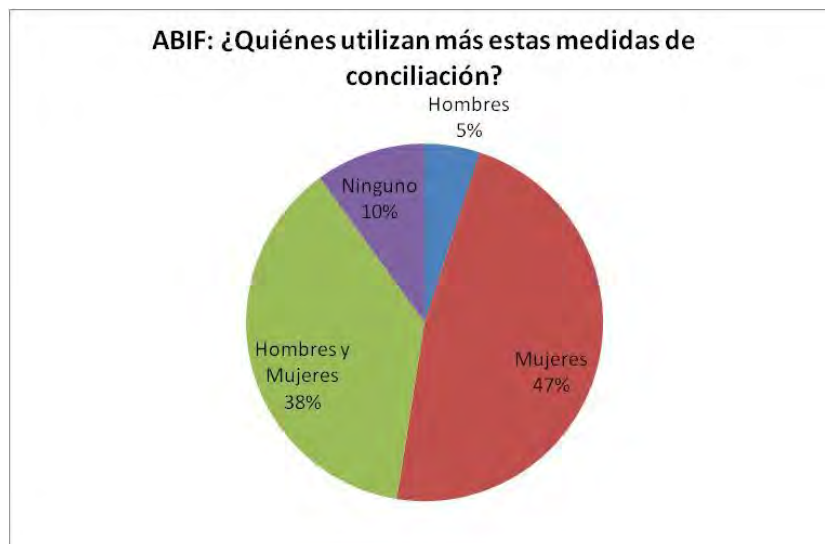


En el sector ABIF las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y el horario de entrada y salida diferido. Por último las políticas más valoradas a futuro son el horario de trabajo flexible, el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, y el teletrabajo.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

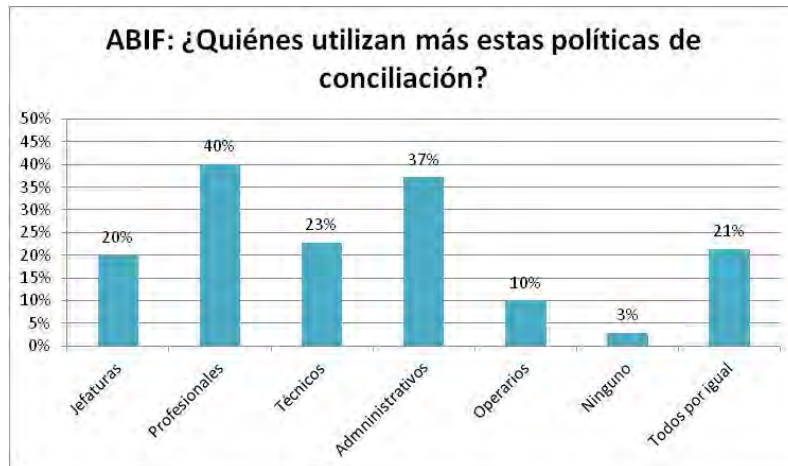
POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Horario de trabajo flexible 2. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 3. Teletrabajo

Un total de 47% de los encuestados del sector ABIF plantean que son las mujeres quienes utilizan más estas medidas de conciliación, segundo por un 38% que plantean que los usan los hombres y mujeres por igual, y un 10% que ninguno de los dos.

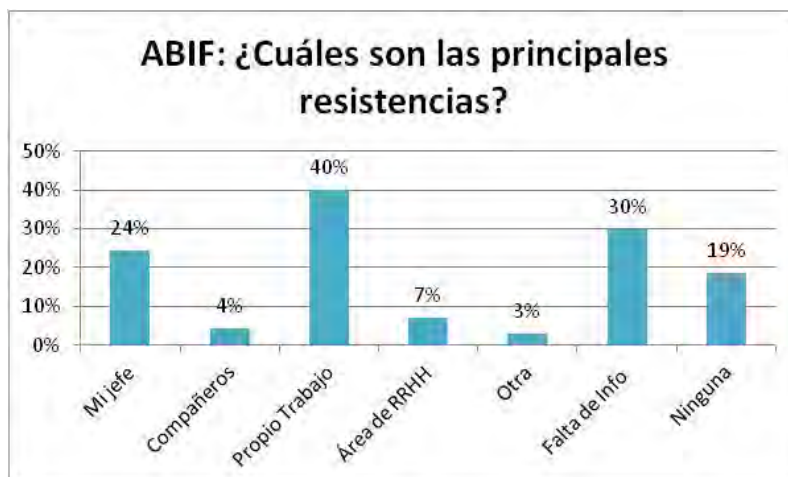


En términos jerárquicos los encuestados pertenecientes al sector de la ABIF dicen que son los profesionales, en un 40%, quienes utilizan más las políticas de conciliación, seguidos por los administrativos en un 37%, todos por igual en un 21% y las jefaturas en un 20%.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



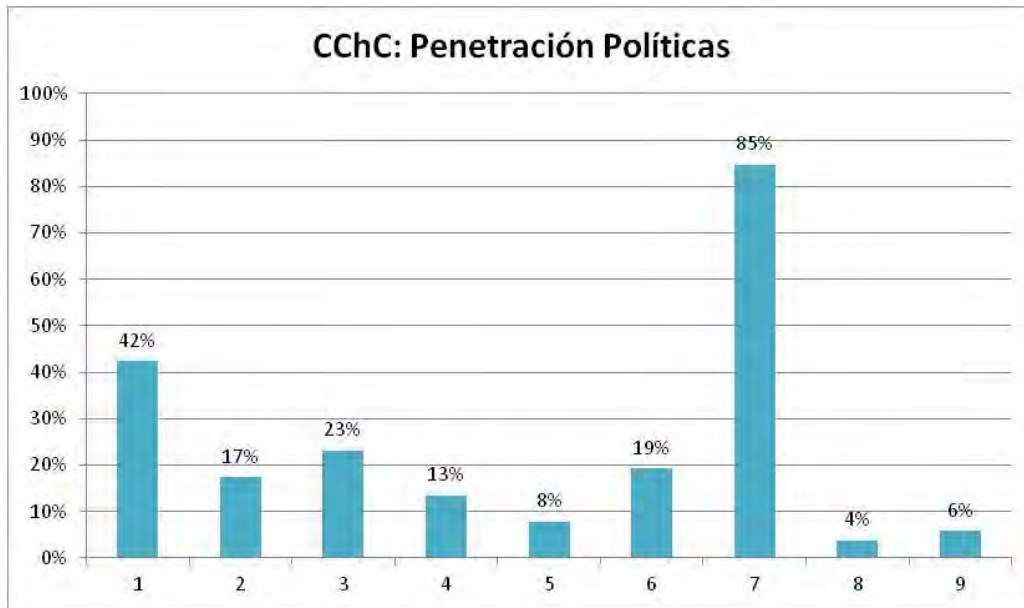
La principal resistencia identificada por los encuestados en este sector es la naturaleza propia del trabajo que realizan con un 40%, seguida por la falta de información de políticas disponibles con un 30% y el 24% plantea que son sus jefes. Un 19% plantea que no existen resistencias para el uso de políticas. Solamente un 4% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de las políticas que tiene su organización.



CChC

La política con mayor penetración en el sector de la CChC es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, ya que un 85% de los encuestados dicen tener acceso a esta política. Un 42% tiene acceso a horario de trabajo flexible, y un 23% a la semana comprimida. Hay un 4% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y la semana comprimida. Por último las políticas más valoradas a futuro son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario flexible y la semana comprimida.

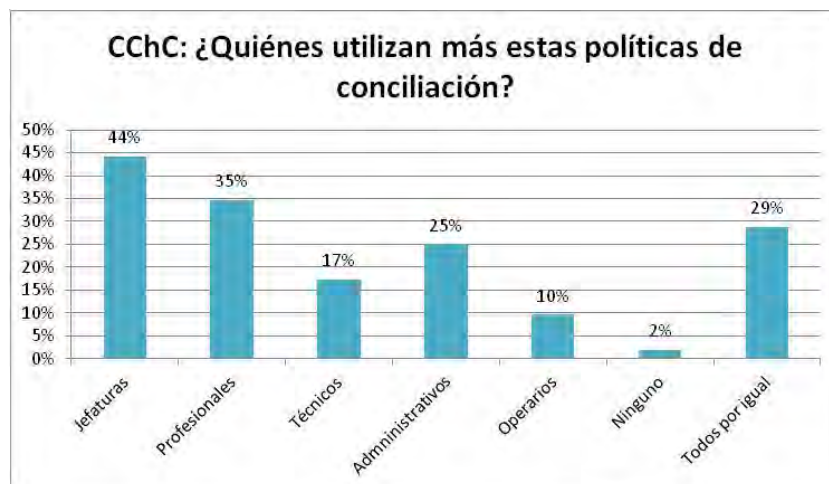
POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Semana comprimida
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Semana comprimida
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Semana comprimida

Un total de 47% de los encuestados del sector CChC plantean que son las mujeres quienes utilizan más estas medidas de conciliación, segundo por un 42% que plantean que los usan los hombres y mujeres por igual, un 5% solo por los hombres y un 6% que ninguno de los dos.

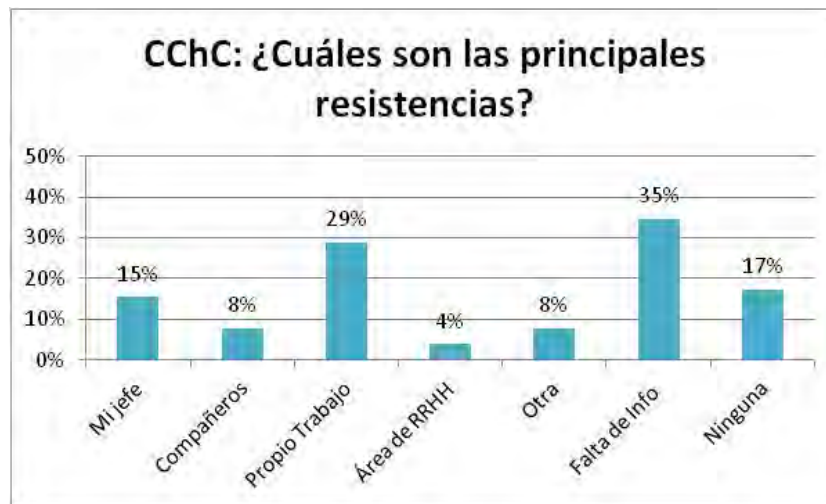
**ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS**



En términos jerárquicos los encuestados pertenecientes al sector de la CChC dicen que son las jefaturas quienes utilizan más las políticas de conciliación con un 44%, seguido por los profesionales con un 35%, todos por igual con un 29% y los administrativos con un 25%.

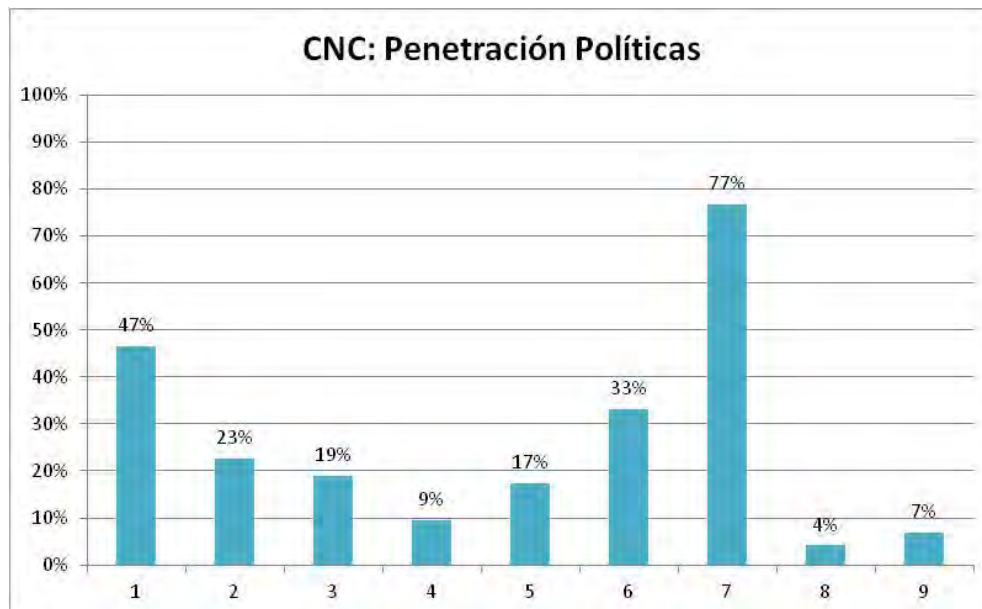


La principal resistencia identificada por los encuestados de este sector es la falta de información de políticas disponibles con un 35%, la segunda resistencia es la naturaleza del propio trabajo con un 29%, y el 17% plantean que no existen resistencias por el uso de las políticas de conciliación. Un 15% plantea que la principal resistencia son sus jefes, y un 8% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de las políticas que tiene su organización.



CNC

La política con mayor penetración en el sector de la CNC es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, con un 77%, porcentaje inferior al promedio entre los sectores (89%). Un 47% dice tener acceso al horario de trabajo flexible, y un 33% al horario de entrada y salida diferida. Hay un 4% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.



Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y el horario de entrada y salida diferido. Las políticas más valoradas a futuro son el horario de trabajo flexible, el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, y el teletrabajo.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Horario de trabajo flexible 2. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 3. Teletrabajo

Un 52% de los encuestados del sector CNC plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 38% que plantean que solo las usan las mujeres, un 8% que solo la usan los hombres y un 2% que ninguno.

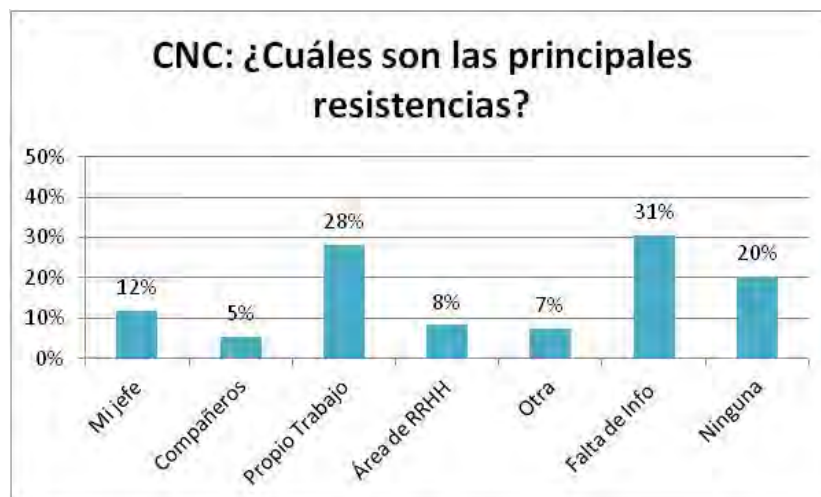


Un 35 de los encuestados del sector CNC plantean que, en términos jerárquicos, todos ocupan las políticas de conciliación por igual, un 28% que principalmente las usan las jefaturas, un 26% los profesionales, y un 19% los administrativos.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

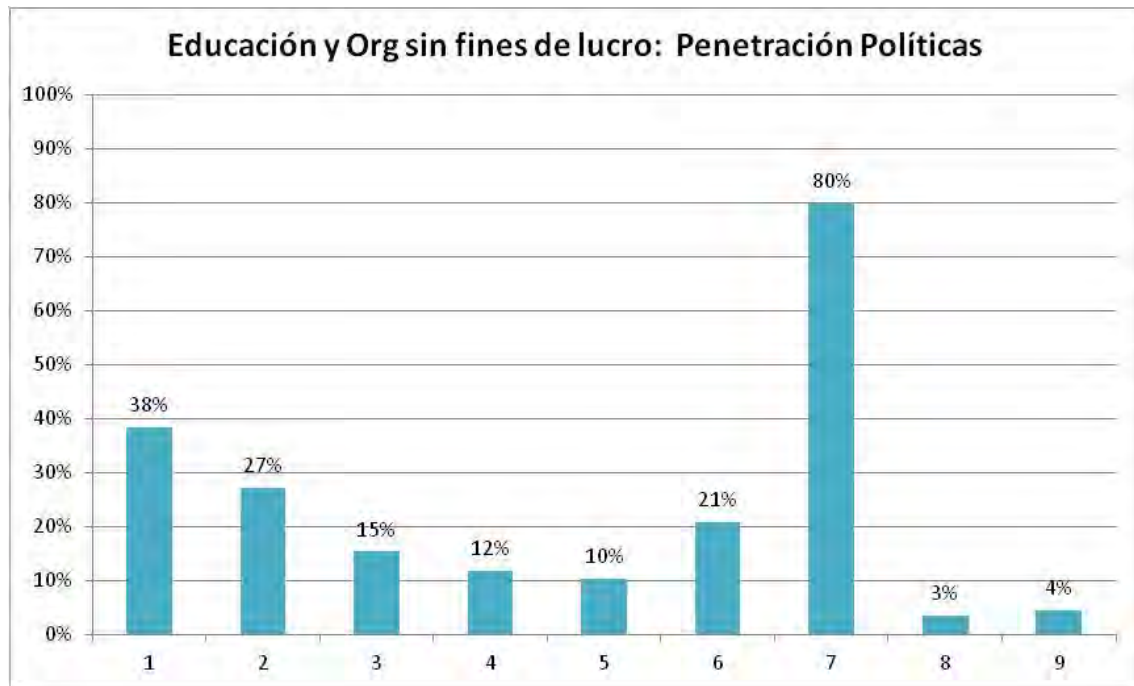


La principal resistencia identificada por los encuestados de este sector es la falta de información de políticas disponibles con un 31%, la segunda resistencia es la naturaleza del propio trabajo con un 28%, y el 20% plantean que no existen resistencias para el uso de las políticas de conciliación. Un 12% plantea que la principal resistencia son sus jefes, y un 8% percibe al departamento de recursos humanos como una resistencia para hacer uso de las políticas que tiene su organización.



Educación y Organizaciones sin fines de lucro

La política con mayor penetración en el sector de la Educación y Organizaciones sin fines de lucro es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, con un 80%, porcentaje inferior al promedio entre los sectores (89%). Un 38% dice tener acceso al horario de trabajo flexible, y un 27% al trabajo a tiempo parcial. Hay un 3% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.



Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y el trabajo a tiempo parcial. Las políticas más valoradas a futuro son el horario de trabajo flexible, el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, y el teletrabajo.

POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Trabajo a tiempo parcial
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Trabajo a tiempo parcial
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Horario de trabajo flexible 2. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 3. Teletrabajo

Un 48% de los encuestados del sector CNC plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 46% que plantean que solo las usan las mujeres, un 3% que solo la usan los hombres y un 3% que ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



En términos jerárquicos un 36% de los encuestados del sector de la Educación y Organizaciones sin fines de lucro plantean que son los profesionales quienes más utilizan las políticas de conciliación, seguidos por las jefaturas con un 34%, luego por todos en un 28% y un 13% los administrativos.

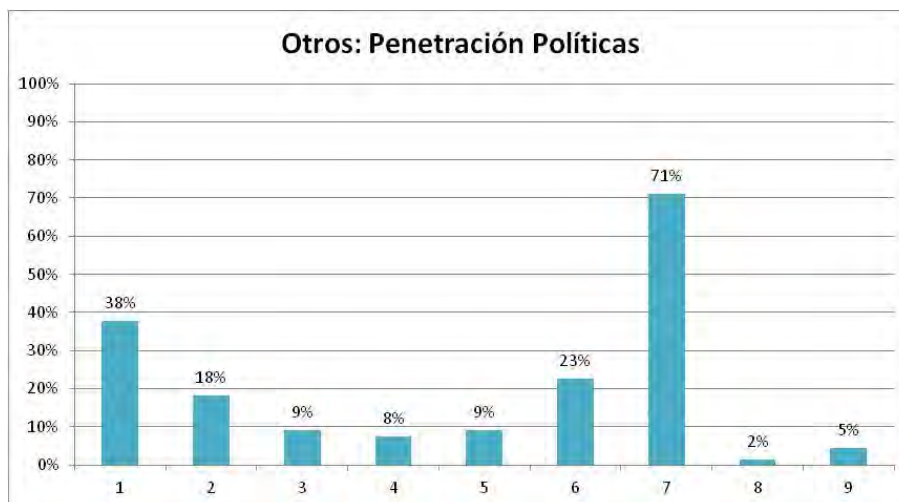


La principal resistencia identificada por los encuestados de este sector es la falta de información de políticas disponibles con un 36%, la segunda resistencia es la naturaleza del propio trabajo con un 31%, y el 17% plantean que no existen resistencias para el uso de las políticas de conciliación. Un 12% plantea que la principal resistencia son sus jefes, y un 11% percibe al departamento de recursos humanos como una resistencia para hacer uso de las políticas que tiene su organización.



Otros

La política con mayor penetración en el sector de Otros es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, con un 71%, muy por debajo del promedio entre los sectores (89%). Un 38% dice tener acceso al horario de trabajo flexible, y un 23% al trabajo a tiempo parcial. Hay un 2% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.

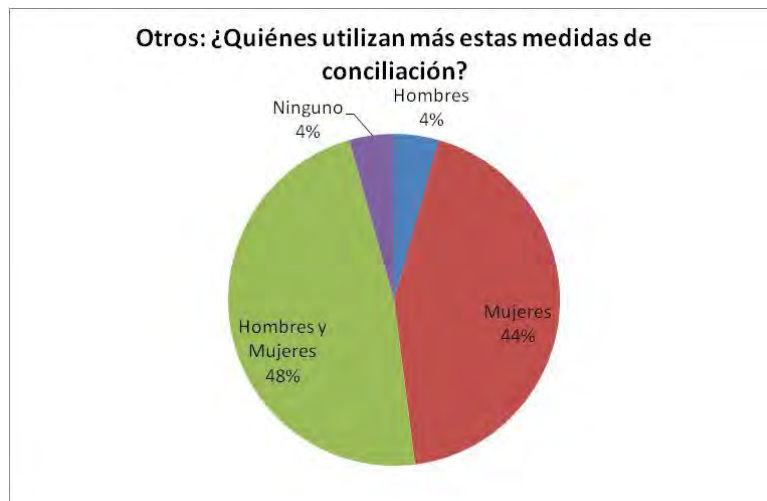


Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y el horario de entrada y salida diferido. Las políticas más valoradas a futuro son el horario de trabajo flexible, el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, y el teletrabajo.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

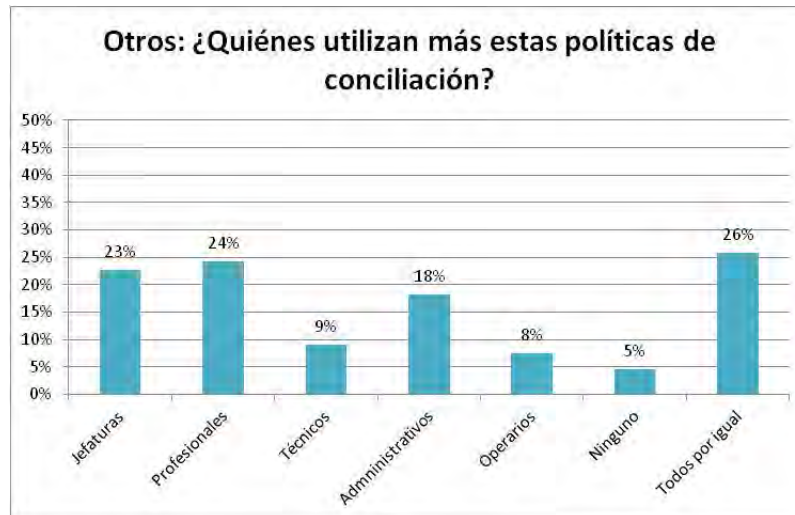
POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Horario de trabajo flexible 2. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 3. Teletrabajo

Un 48% de los encuestados del sector Otros plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 44% que plantean que solo las usan las mujeres, un 4% que solo la usan los hombres y un 4% que ninguno.



Al preguntarles quiénes utilizan más estas políticas de conciliación en términos jerárquicos se observa que un 26% dice que todos por igual, un 24% que principalmente los profesionales, un 23% que las jefaturas, un 18% los administrativos, y un 5% ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

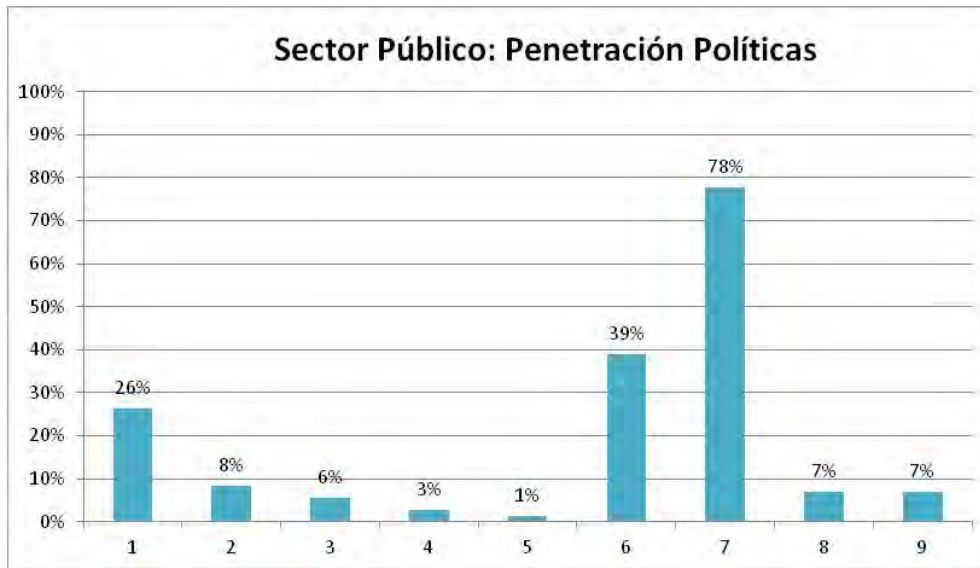


La principal resistencia identificada por los encuestados de este sector es la naturaleza del propio trabajo con un 24%, seguido por la falta de información de políticas disponibles con un 20% y el 18% plantean que no existen resistencias para el uso de las políticas de conciliación. Un 17% plantea que la principal resistencia son sus jefes.



Sector Público

La política con mayor penetración en el Sector Público es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, con un 78. Un 39% dice tener acceso al horario de entrada y salida diferido, y un 26% al horario de trabajo flexible. Hay un 7% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas y solamente un 1% dice tener acceso al teletrabajo.

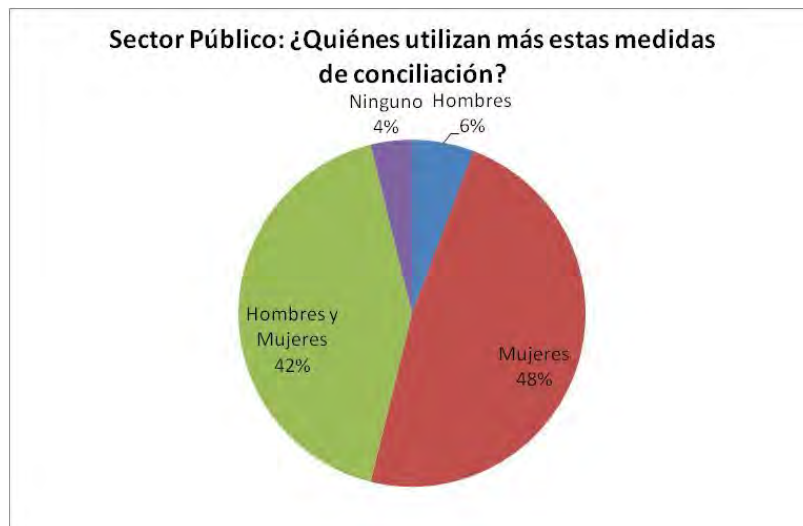


Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y el horario de entrada y salida diferido. Las políticas más valoradas a futuro son el horario de trabajo flexible, el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, y la semana comprimida.

POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de entrada y salida diferido 3. Horario de trabajo flexible
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Semana comprimida

Un 48% de los encuestados del sector Público plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 42% que plantean que solo las usan las mujeres, un 6% que solo la usan los hombres y un 4% que ninguno.

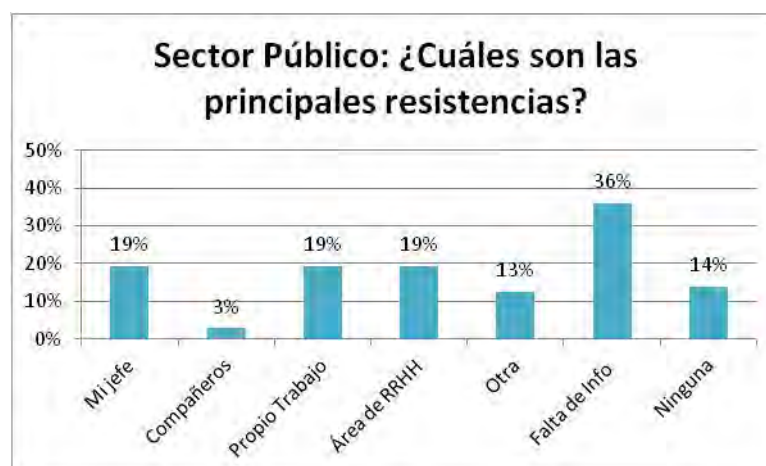
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Al preguntarles quiénes utilizan más estas políticas de conciliación en términos jerárquicos se observa que un 42% dice que todos por igual, un 22% que principalmente los profesionales, un 14% que las jefaturas, un 22% los administrativos, y un 7% ninguno.

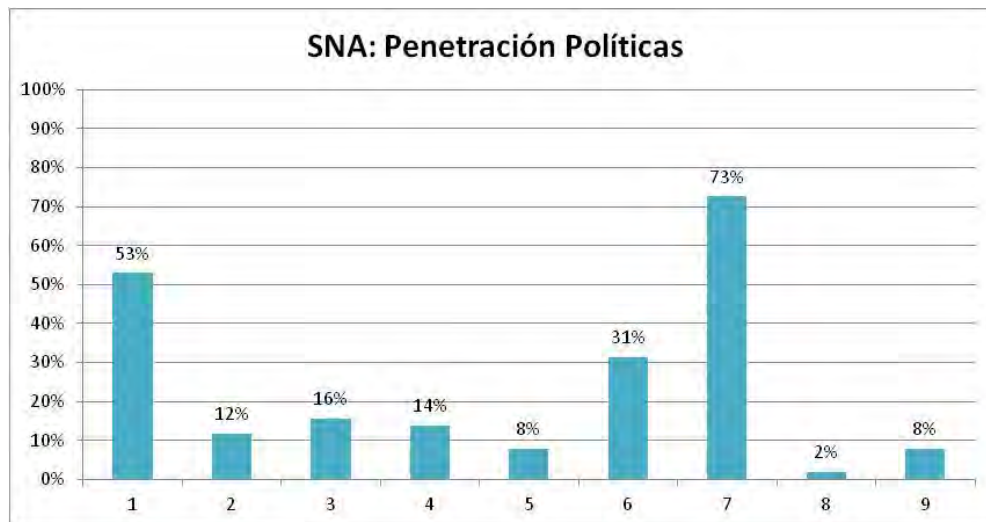


La principal resistencia identificada por los encuestados de este sector es la falta de información de políticas disponibles con un 36% seguido en igual proporción por el jefe, la naturaleza del propio trabajo y el área de recursos humanos con un 19%. Un 14% plantean que no existen resistencias para el uso de las políticas de conciliación.



SNA

La política con mayor penetración en el sector de la SNA es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, con un 73%. Un 53% dice tener acceso al horario de trabajo flexible, y un 31% al horario de entrada y salida diferido. Hay un 2% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.

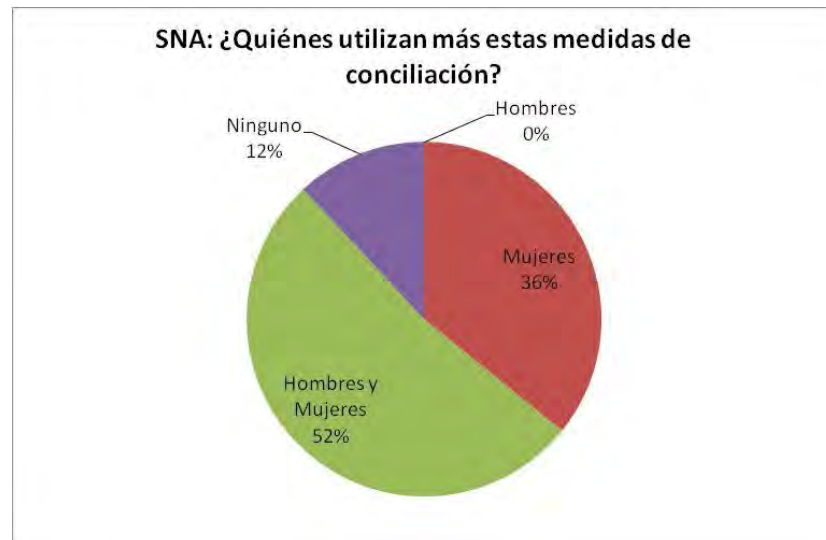


Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y el horario de entrada y salida diferido. Las políticas más valoradas a futuro son el horario de trabajo flexible, el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, y el horario de entrada y salida diferido.

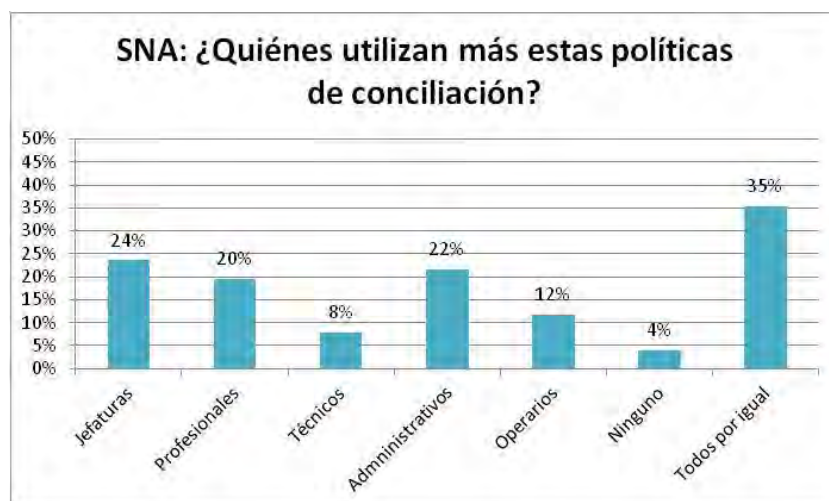
POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido

Un 52% de los encuestados del sector de la SNA plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 36% que plantean que solo las usan las mujeres, un 12% que ninguno, y un 0% solo los hombres.

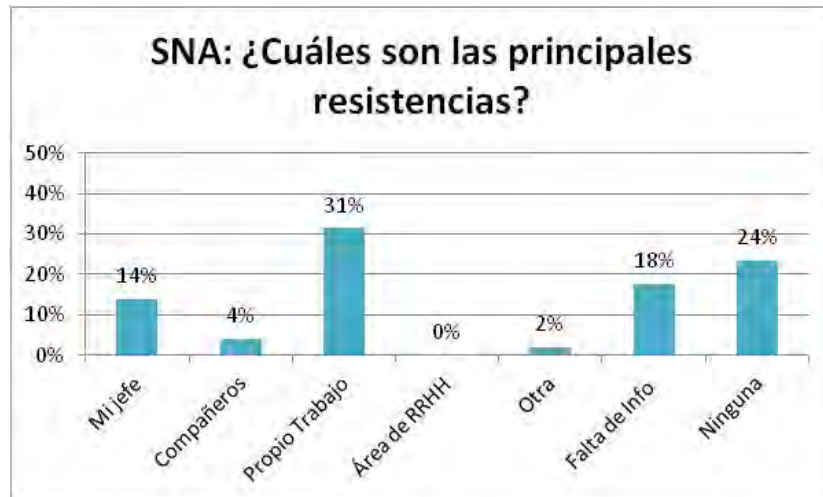
**ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS**



Al preguntarles quiénes utilizan más estas políticas de conciliación en términos jerárquicos se observa que un 35% dice que todos por igual, un 24% que principalmente las jefaturas, un 22% los administrativos, un 20% que los profesionales, y un 4% ninguno.

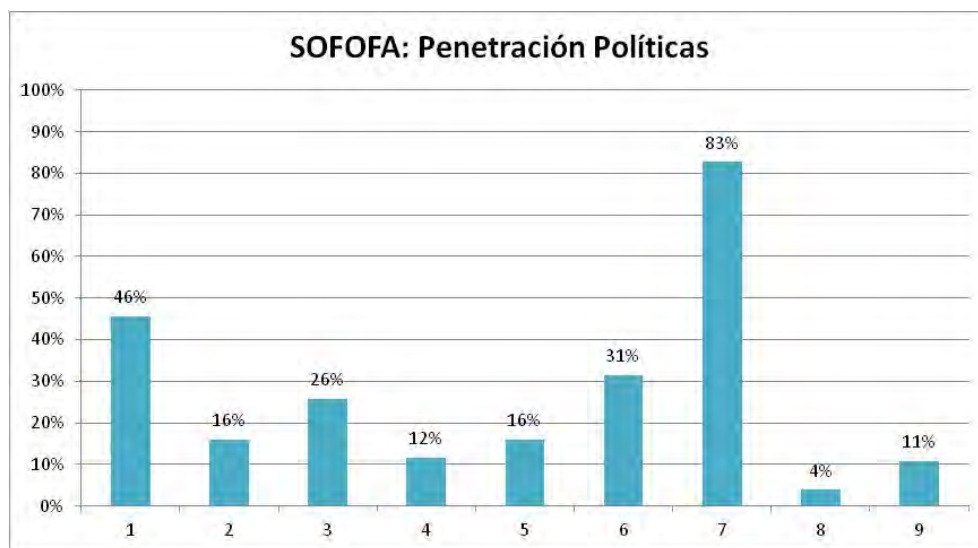


La principal resistencia identificada por los encuestados de este sector es naturaleza del propio trabajo con un 31% y la falta de información con un 18%. Un 24% plantean que no existen resistencias para el uso de las políticas de conciliación.



SOFOFA

La política con mayor penetración en el sector de la SOFOFA es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, con un 83%. Un 46% dice tener acceso al horario de trabajo flexible y un 31% al horario de entrada y salida diferido. Hay un 4% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.

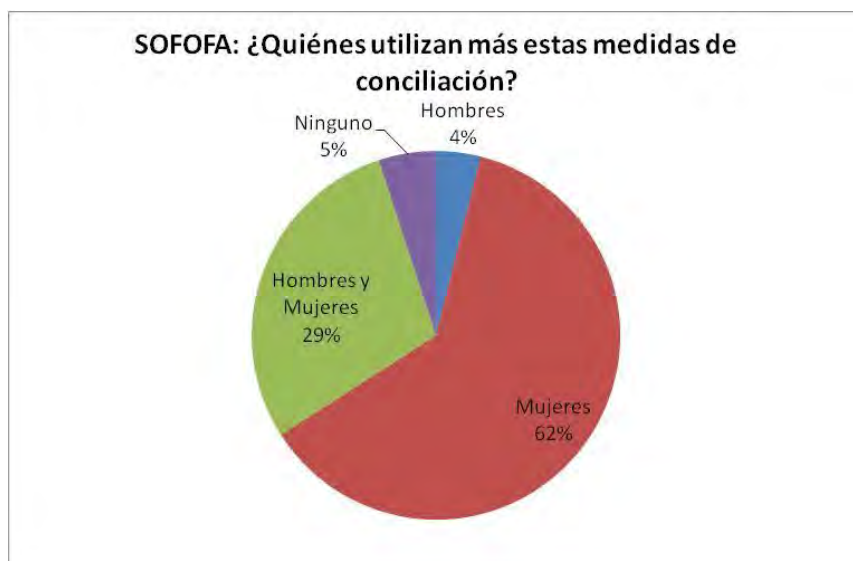


Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y semana comprimida. Las políticas más valoradas a futuro son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, horario de trabajo flexible y la semana comprimida.

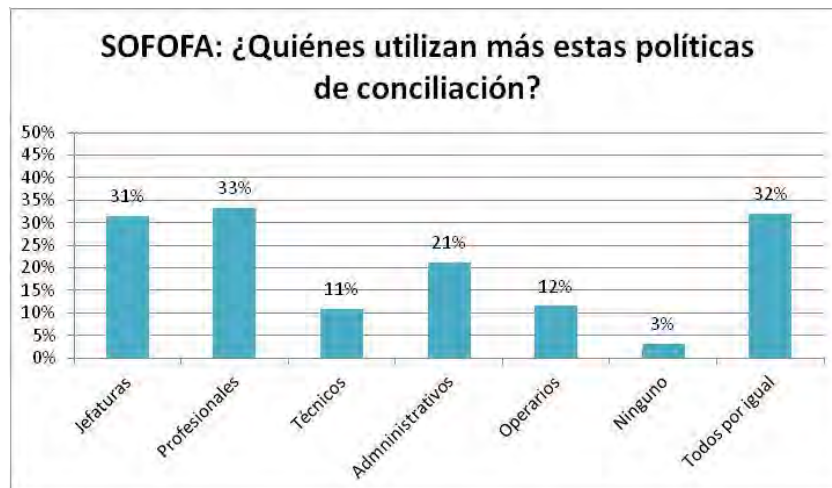
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Horario de entrada y salida diferido
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Semana comprimida
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Semana comprimida

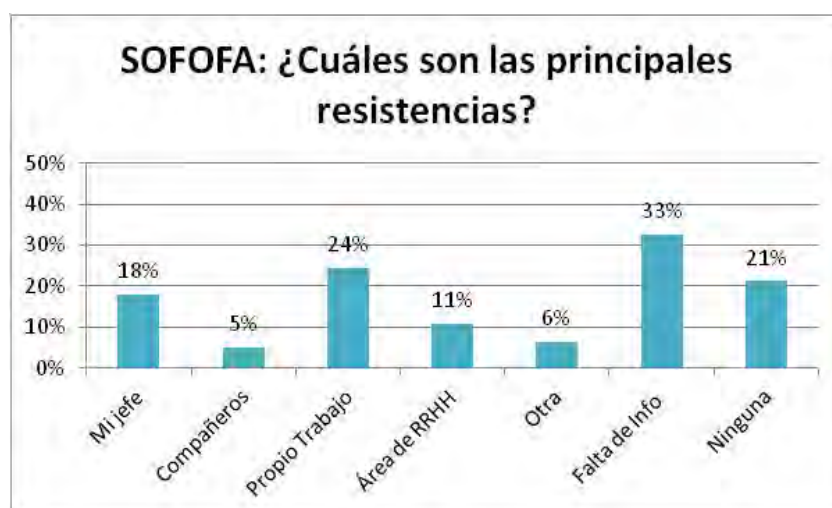
Un 62% de los encuestados del sector de la SOFOFA plantean que son las mujeres quienes más utilizan estas medidas de conciliación, seguido con un 29% para hombres y mujeres por igual, un 5% que ninguno, y un 4% solo los hombres.



Al preguntarles quiénes utilizan más estas políticas de conciliación en términos jerárquicos se observa que un 33% dice que principalmente lo ocupan los profesionales, un 32% dice que todos por igual, un 31% dice que son las jefaturas, un 21% que principalmente los administrativos, un 12% los operarios, un 11% los técnicos, y un 3% ninguno.



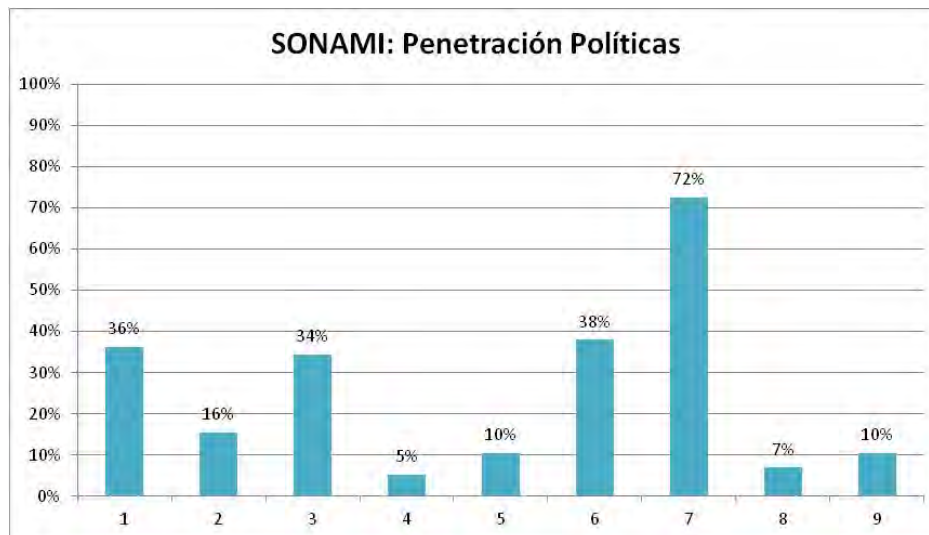
La principal resistencia identificada por los encuestados de este sector es la falta de información con un 33%, seguido en igual proporción la naturaleza propia del trabajo con un 24%. Un 18% plantea que la resistencia son sus propios jefes, y un 11% que es el departamento de recursos humanos. Un 21% plantean que no existen resistencias para el uso de las políticas de conciliación.



SONAMI

La política con mayor penetración en el sector de la SONAMI es el Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal, con un 72% (muy inferior al porcentaje promedio que es 89%). Un 38% dice tener acceso al horario de entrada y salida diferido, y un 36% al horario de trabajo flexible. Hay un 7% de los encuestados que dicen no tener ninguna de las políticas antes mencionadas.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

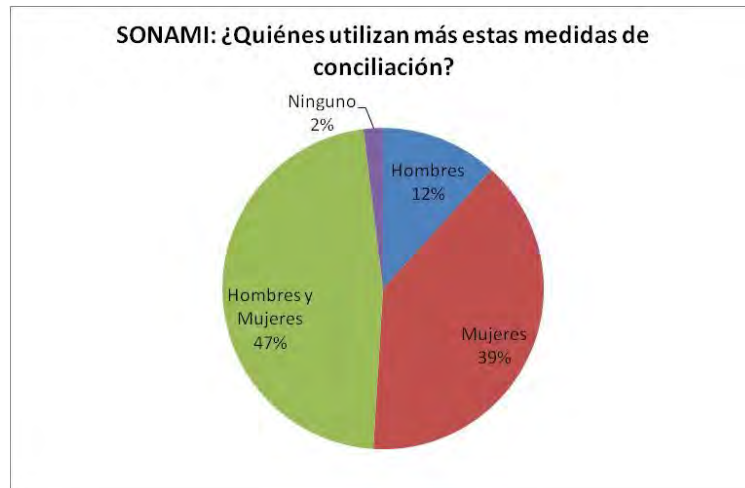


Las políticas más utilizadas son el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar, el horario de trabajo flexible y semana comprimida. Las políticas más valoradas a futuro son el horario de trabajo flexible, el permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y el teletrabajo.

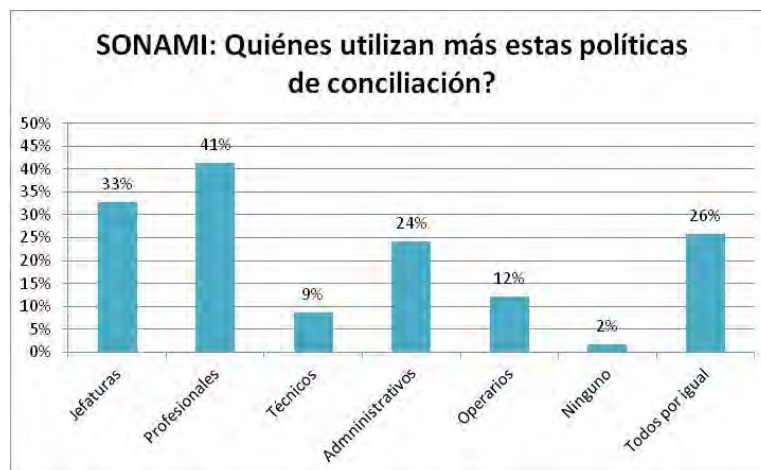
POLÍTICAS ACCESIBLES	Políticas con más acceso 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de entrada y salida diferido 3. Horario de trabajo flexible
	Políticas más utilizadas 1. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 2. Horario de trabajo flexible 3. Semana comprimida
POLÍTICA NO ACCESIBLES	Políticas más valoradas (aún si no las tienen) 1. Horario de trabajo flexible 2. Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal 3. Teletrabajo

Un 47% de los encuestados del sector de la SONAMI plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 39% que plantean que solo las usan las mujeres, un 12% solo los hombres y un 2% ninguno.

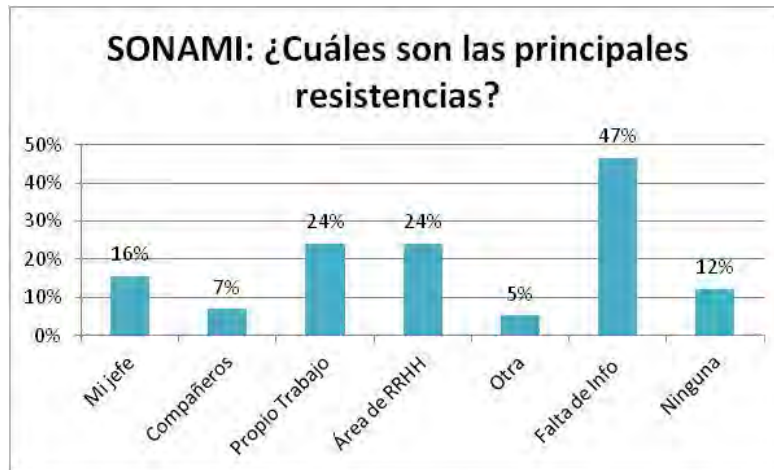
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Al preguntarles quiénes utilizan más estas políticas de conciliación en términos jerárquicos se observa que un 41% dice que principalmente lo ocupan los profesionales, un 33% que solo las jefaturas, un 26% dice que todos por igual, un 24% que principalmente los administrativos, un 12% los operarios, un 9% los técnicos, y un 2% ninguno.



La principal resistencia identificada por los encuestados de este sector es la falta de información con un 47%, seguido en igual proporción por el área de recursos humanos y la naturaleza propia del trabajo con un 24%. Un 16% plantea que la resistencia son sus propios jefes, y un 7% que son sus compañeros. Un 12% plantean que no existen resistencias para el uso de las políticas de conciliación.



8. BENEFICIOS

Los beneficios enumerados en la encuesta fueron los siguientes:

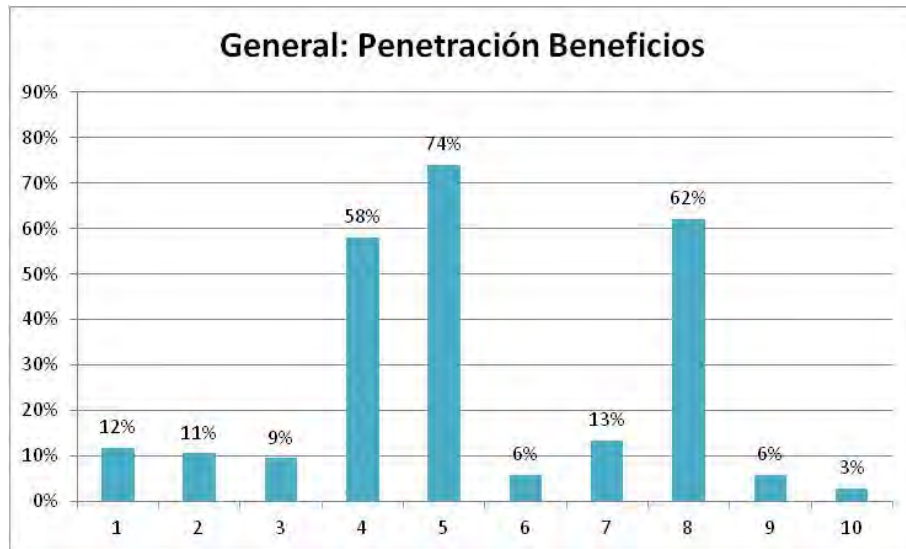
1	Permiso de maternidad más allá del mínimo legal
2	Permiso de paternidad más allá del mínimo legal
3	Excedencia para cuidar a un familiar
4	Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
5	Permisos especiales para asuntos familiares y personales
6	Guardería en el centro de trabajo
7	Subsidio para cuidado de niños o para la asistencia de personas dependientes
8	Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc.
9	Ninguno
10	Otro

En Otros los principales beneficios mencionados son: seguros complementarios, seguros de vida, préstamos de la empresa, porcentaje de utilidades sobre las ventas, aguinaldos y pago de permiso de postnatal sin tope monetario.

Muestra General

El beneficio con mayor penetración son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales con un 74% de penetración. Un 62% dice que tiene acceso a compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. Un 58% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores. Un 6% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación, al igual que un 6% plantea que tiene acceso a una guardería dentro del centro de trabajo.

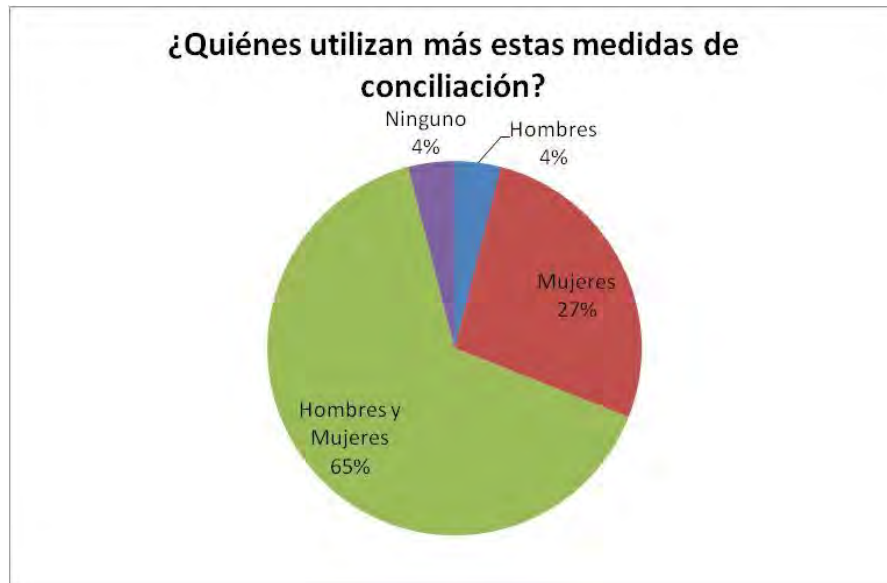
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



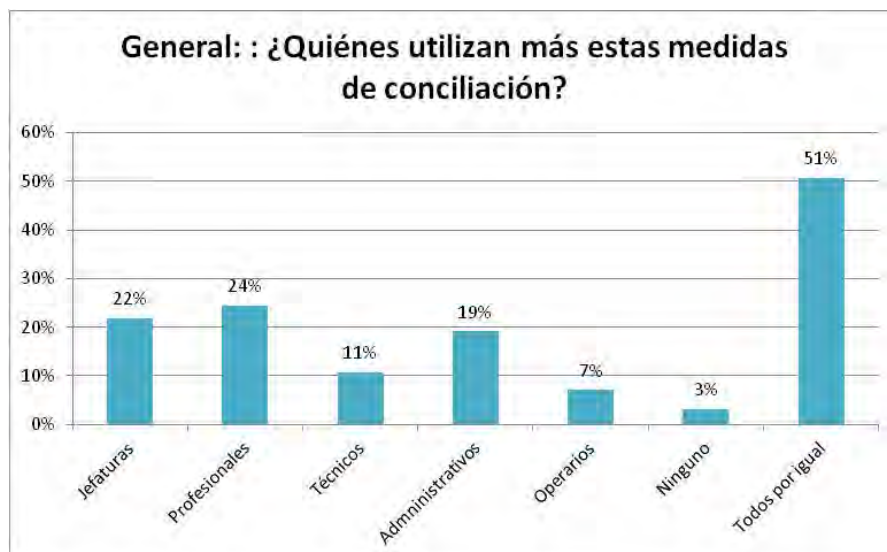
Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

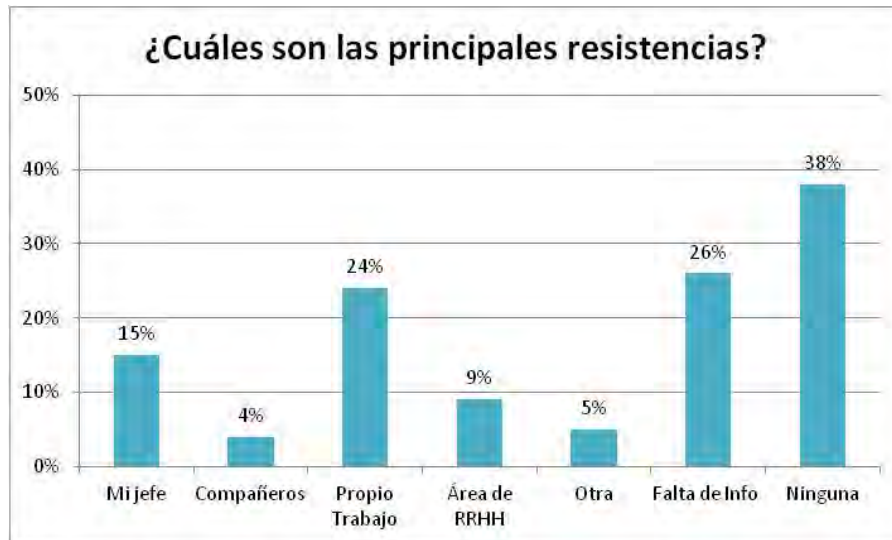
Un 65% de los encuestados plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 27% que plantean que solo las usan las mujeres, un 4% solo los hombres y un 4% ninguno.



En términos jerárquicos un 51% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 24% dice que lo utilizan en mayor medida los profesionales, un 22% dice que son las jefaturas, un 19% los administrativos, un 11% los técnicos y un 7% los operarios. Un 3% comenta que ninguno.

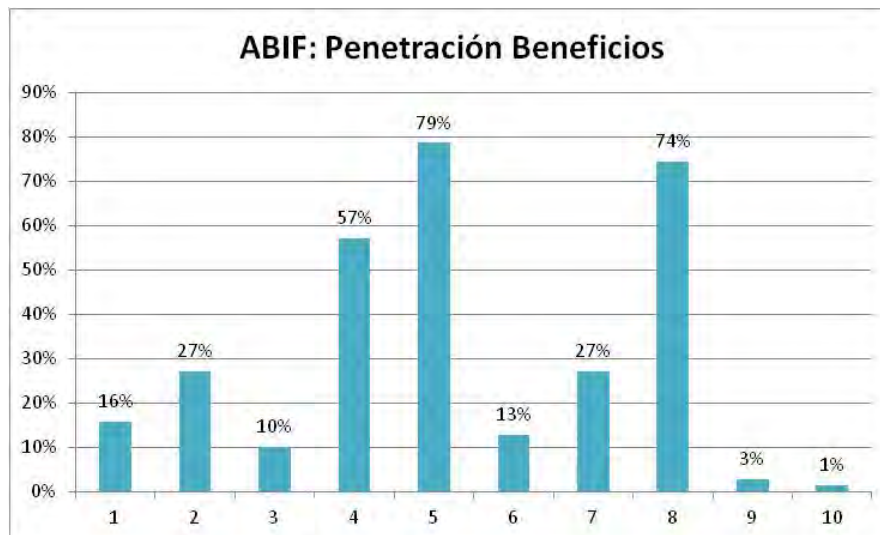


El 38% plantea que no existen resistencias en el uso de los beneficios de conciliación vida familiar, laboral y personal. Cuando existen, la principal resistencia identificada por los encuestados es la falta de información de beneficios disponibles con un 26%, la segunda resistencia es la naturaleza del propio trabajo con un 24%, y el 15% plantean que son sus jefes. Un 9% dice que es el departamento de recursos humanos y solamente un 4% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.



ABIF

El beneficio con mayor penetración en el sector de la ABIF son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales con un 79% de penetración. Un 74% dice que tiene acceso a compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. Un 57% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores. Solamente un 3% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.



Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

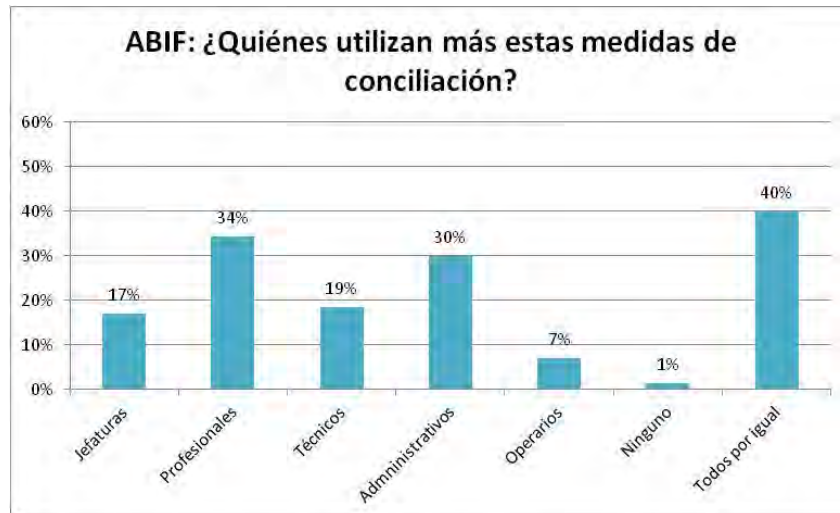
BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

Un 66% de los encuestados del sector de la ABIF plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 29% que plantean que solo las usan las mujeres, un 3% solo los hombres y un 2% ninguno.

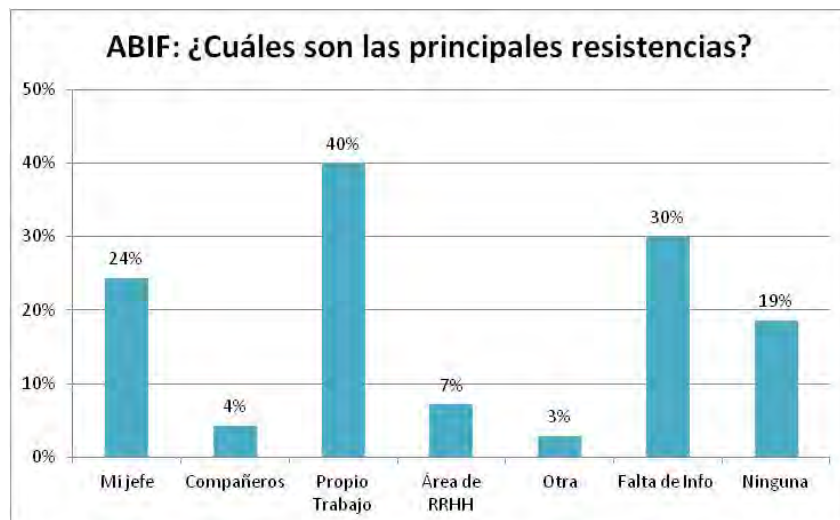


En términos jerárquicos un 40% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 34% dice que lo utilizan en mayor medida los profesionales, un 30% los administrativos, un 19% los técnicos, un 17% dice que son las jefaturas, y un 7% los operarios. Un 1% comenta que ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



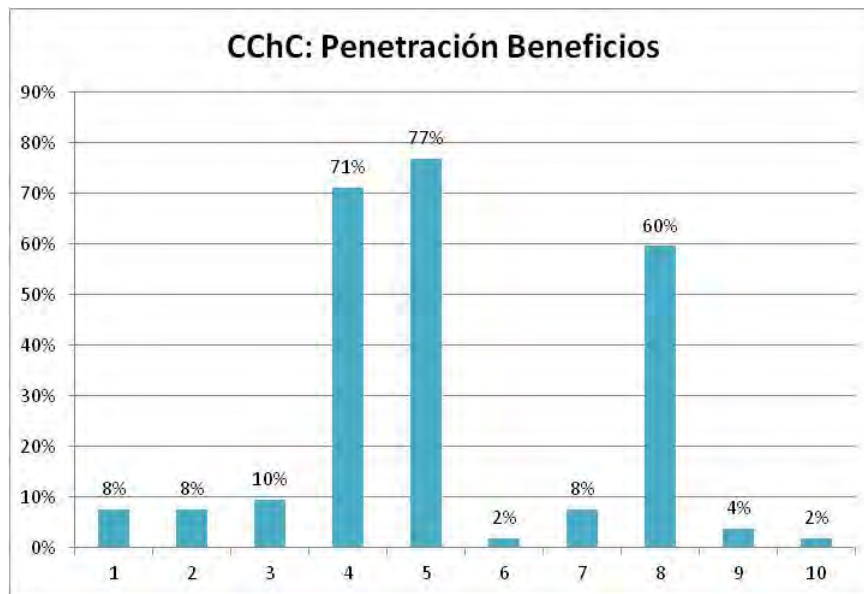
La principal resistencia identificada por los encuestados del sector de la ABIF es la naturaleza del propio trabajo con un 40%, seguido por la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 30%, y el 24% plantean que son sus jefes. Un 19% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Un 7% dice que es el departamento de recursos humanos y solamente un 4% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.



CChC

El beneficio con mayor penetración en el sector de la CChC son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales con un 77% de penetración. Un 71% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores, y un 60% dice que tiene acceso a compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. Solamente un 4% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

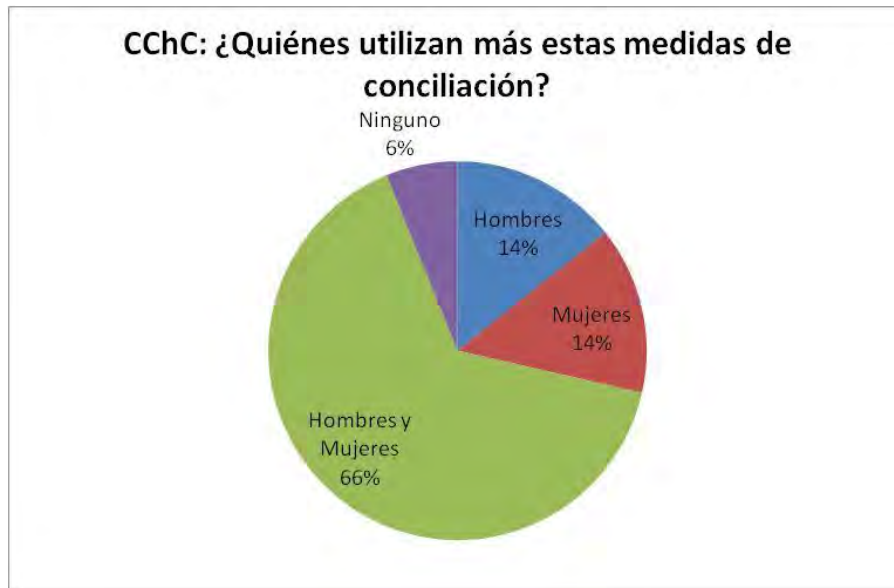


Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

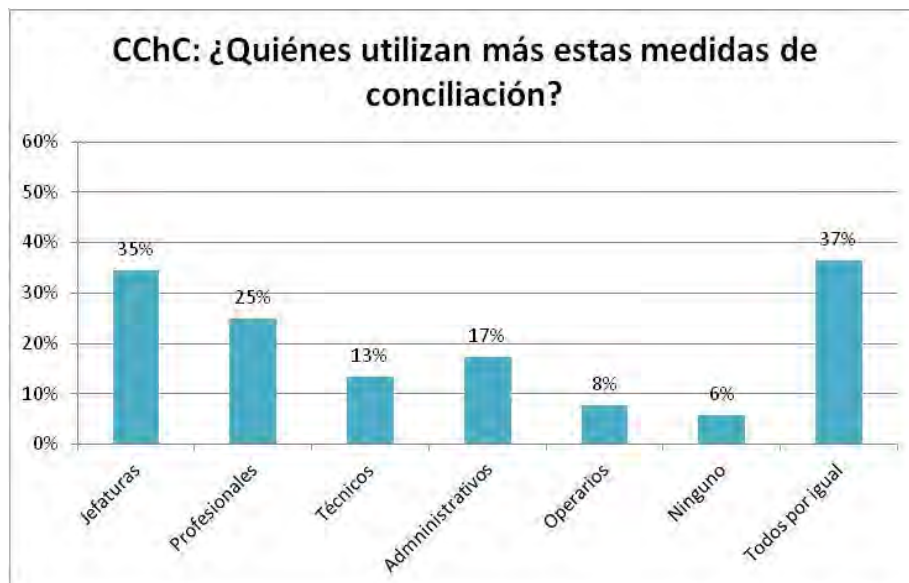
BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado 3. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc.
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

Un 66% de los encuestados del sector de la CChC plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 14% que plantean que solo las usan las mujeres, un 14% solo los hombres y un 6% ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

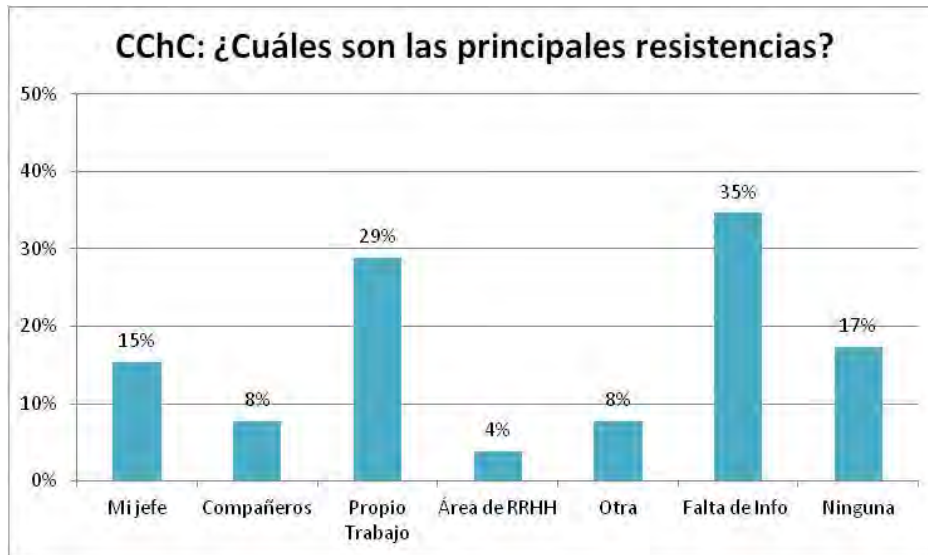


En términos jerárquicos un 37% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 35% dice que son las jefaturas, un 25% dice que lo utilizan en mayor medida los profesionales, un 17% los administrativos, un 13% los técnicos, y un 8% los operarios. Un 6% comenta que ninguno.



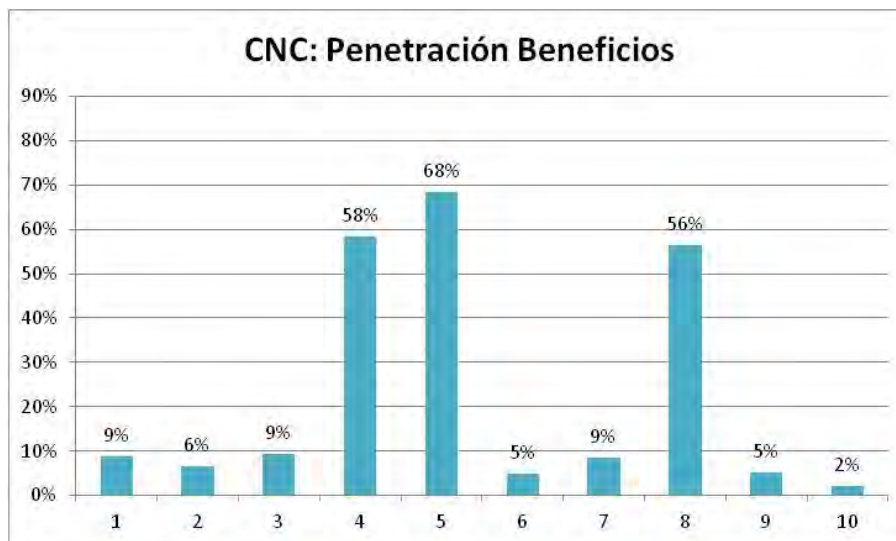
La principal resistencia identificada por los encuestados del sector de la CChC es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 35%, seguido por la naturaleza del propio trabajo con un 29% y el 15% plantean que son sus jefes. Un 17% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Un 4% dice que es el departamento de recursos humanos y solamente un 8% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



CNC

El beneficio con mayor penetración en el sector de la ABIF son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales con un 68% de penetración. Un 58% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores. Un 56% dice que tiene acceso a compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. Un 5% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.

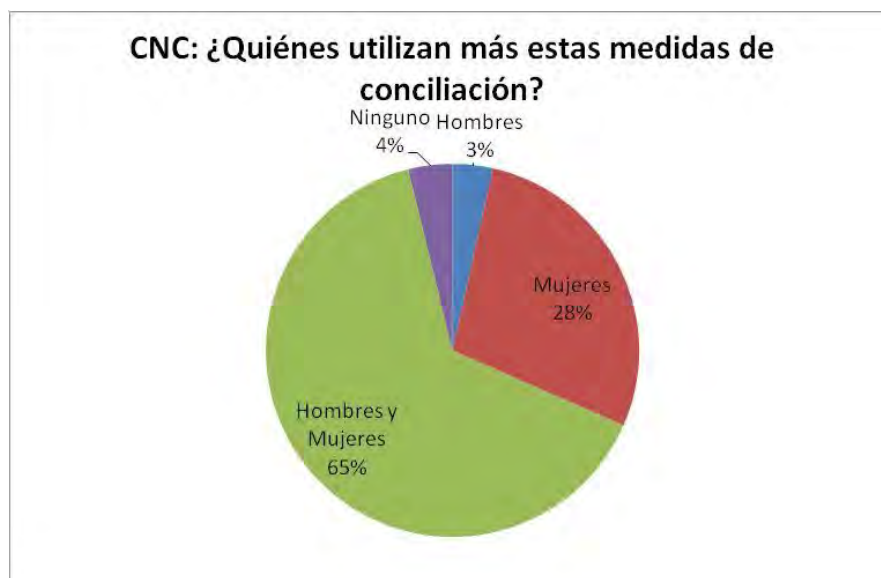


Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

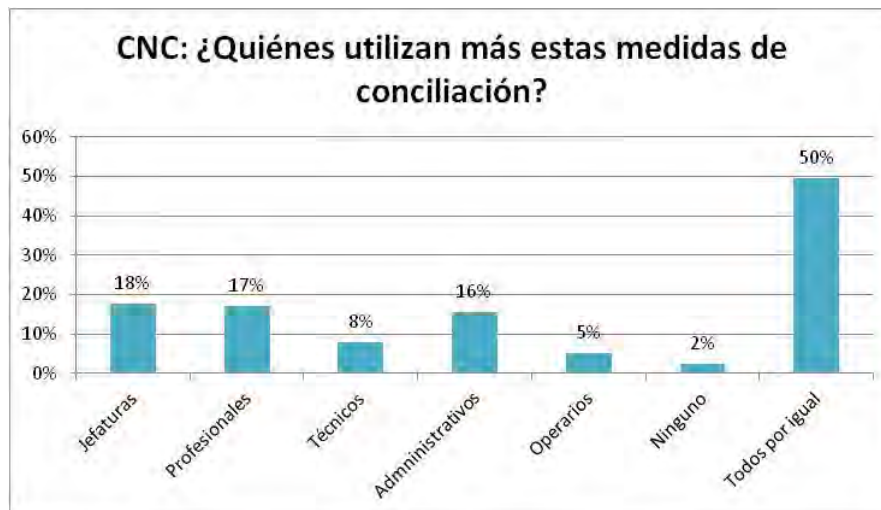
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado 3. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc.
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

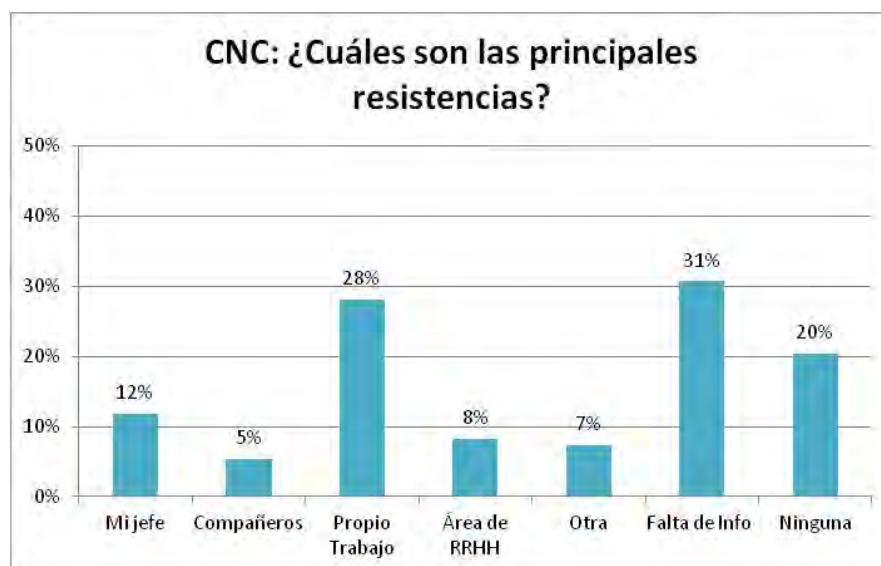
Un 65% de los encuestados del sector de la CNC plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estas medidas de conciliación, seguido por un 28% que plantean que solo las usan las mujeres, un 3% solo los hombres y un 4% ninguno.



En términos jerárquicos un 50% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 18% dice que son las jefaturas, un 17% dice que lo utilizan en mayor medida los profesionales, un 16% los administrativos, un 8% los técnicos, y un 5% los operarios. Un 2% comenta que ninguno.



La principal resistencia identificada por los encuestados del sector de la CNC es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 31%, seguido por la naturaleza del propio trabajo con un 28% y el 12% plantean que son sus jefes. Un 20% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Un 8% dice que es el departamento de recursos humanos y solamente un 5% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.

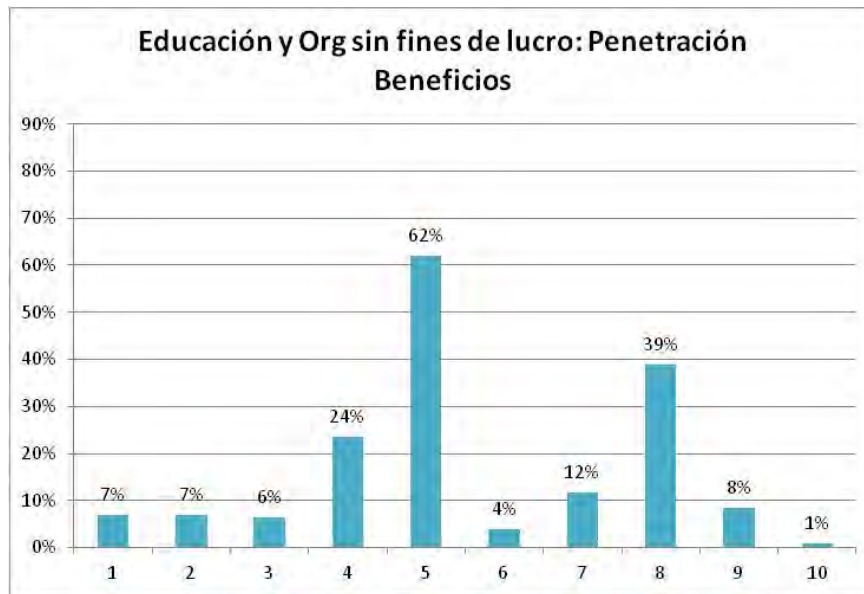


Educación y Organizaciones sin fines de lucro

El beneficio con mayor penetración en el sector de la Educación y Organizaciones sin fines de lucro son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales con un 62% de penetración. Un 39% dice que tiene acceso a compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. Un 24% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

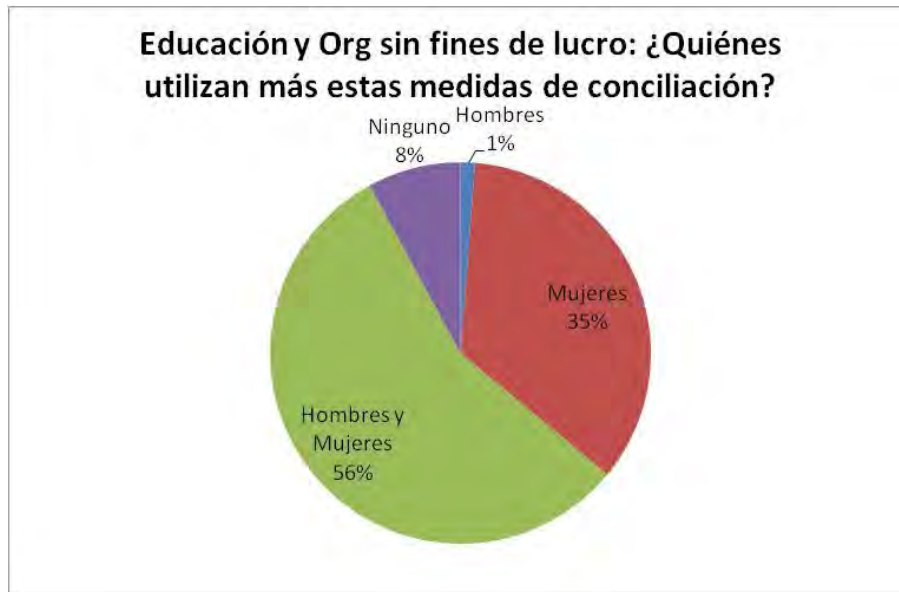
se acomoda a las necesidades de los trabajadores. Un 8% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.



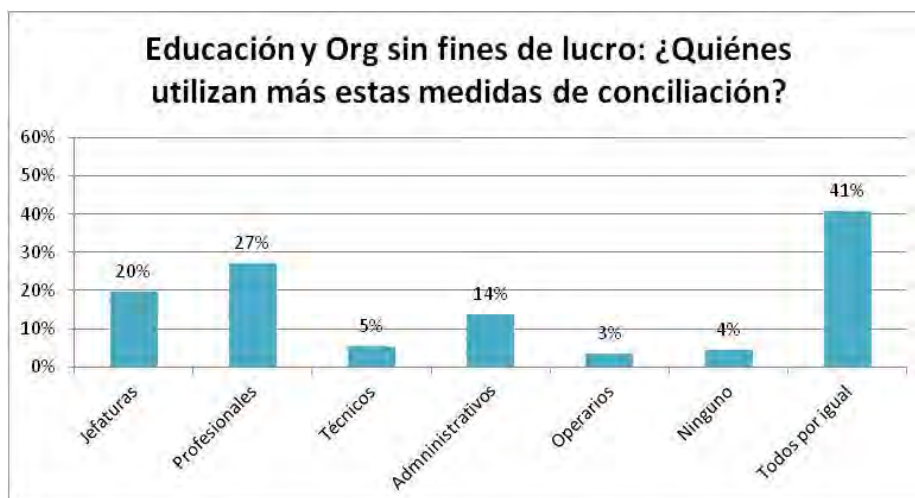
Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

Un 56% de los encuestados del sector de la Educación y Organizaciones sin fines de lucro plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos beneficios de conciliación, seguido por un 35% que plantean que solo las usan las mujeres, un 1% solo los hombres y un 8% ninguno.



En términos jerárquicos un 41% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 27% dice que lo utilizan en mayor medida los profesionales, un 20% las jefaturas, un 14% los administrativos, un 5% dice que son los técnicos, y un 3% los operarios. Un 4% comenta que ninguno.

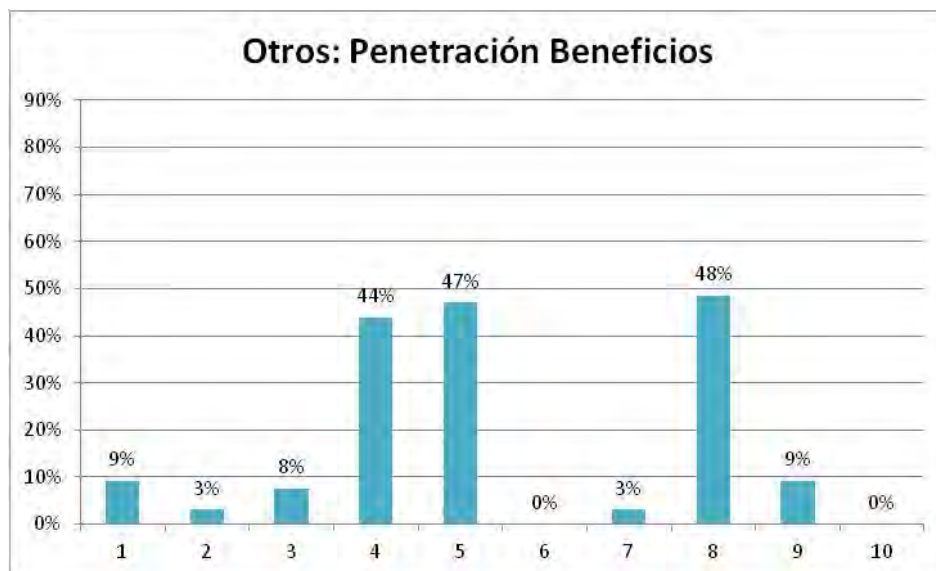


La principal resistencia identificada por los encuestados del sector de la Educación y las Organizaciones sin fines de lucro es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 36%, seguido por la naturaleza del propio trabajo con un 31% y el 12% plantean que son sus jefes. Un 17% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Un 11% dice que es el departamento de recursos humanos y solamente un 5% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.



Otros

El beneficio con mayor penetración en el sector Otros son las compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. con un 48% de penetración. Un 47% son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales y un 44% dice que tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores. Un 9% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.



Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

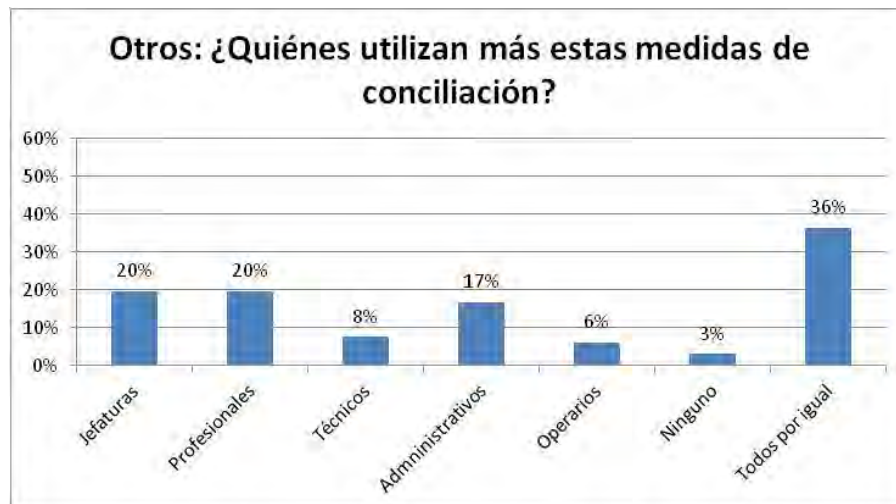
BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

Un 66% de los encuestados del sector de la Otros plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos beneficios de conciliación, seguido por un 26% que plantean que solo las usan las mujeres, un 4% solo los hombres y un 4% ninguno.



En términos jerárquicos un 36% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 20% dice que lo utilizan en mayor medida los profesionales, un 20% las jefaturas, un 17% los administrativos, un 8% los técnicos y un 6% los operarios. Un 3% comenta que ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



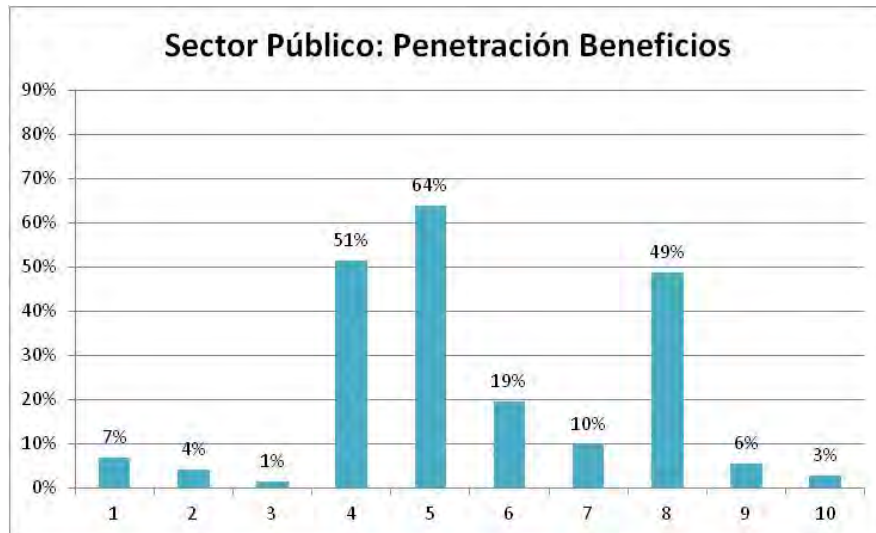
La principal resistencia identificada por los encuestados del sector Otros la naturaleza del propio trabajo con un 24%, seguida por la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 20% y el 17% plantean que son sus jefes. Un 18% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Un 5% dice que es el departamento de recursos humanos y solamente un 5% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.



Sector Público

El beneficio con mayor penetración en el Sector Público son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales con un 64% de penetración. Un 52% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores. Un 49% dice que tiene acceso a compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. Un 6% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.

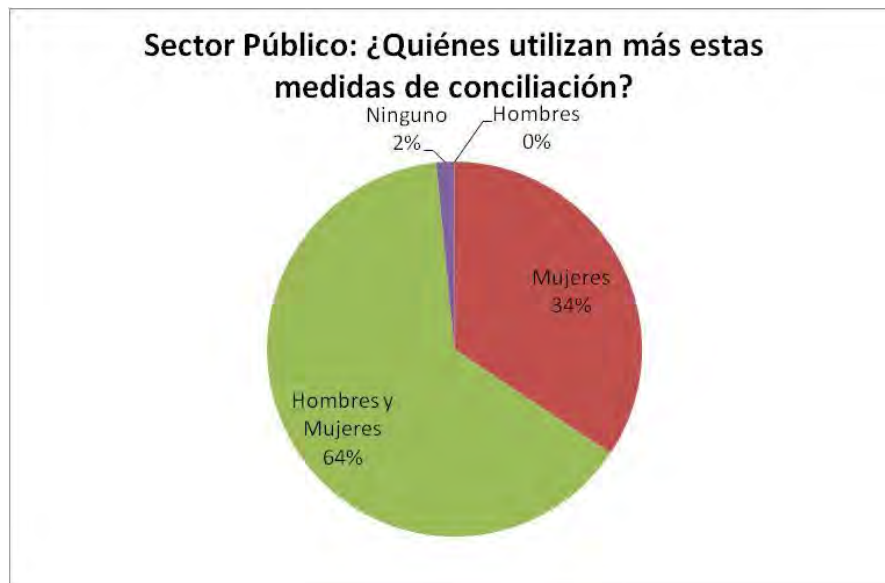
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



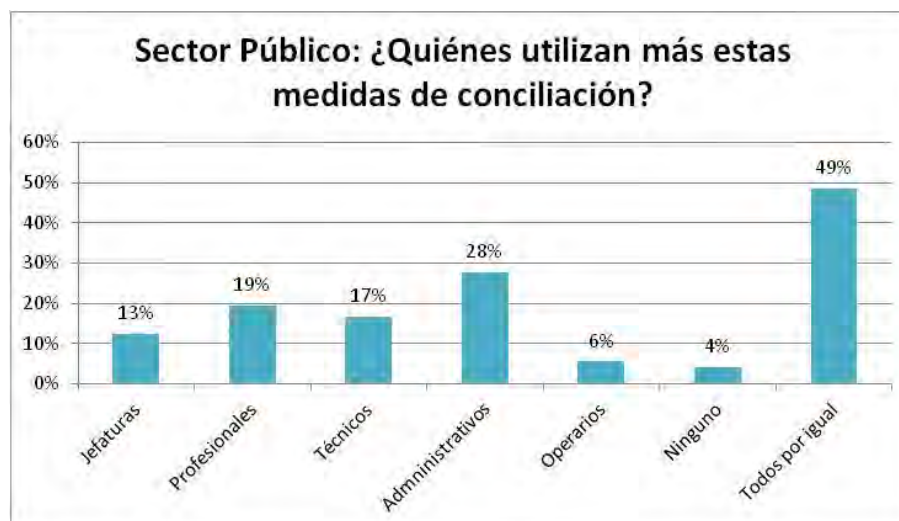
Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado 3. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc.
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

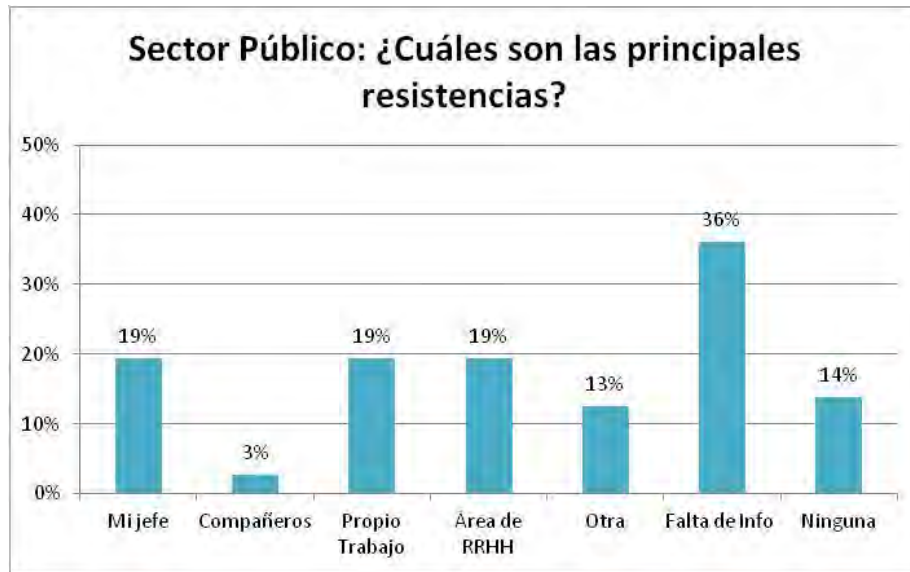
Un 64% de los encuestados del Sector Público plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos beneficios de conciliación, seguido por un 34% que plantean que solo las usan las mujeres, un 0% solo los hombres y un 2% ninguno.



En términos jerárquicos un 49% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 28% dice que lo utilizan en mayor medida los administrativos, un 19% los profesionales, un 17% los técnicos, un 13% dice que son las jefaturas y un 6% los operarios. Un 4% comenta que ninguno.

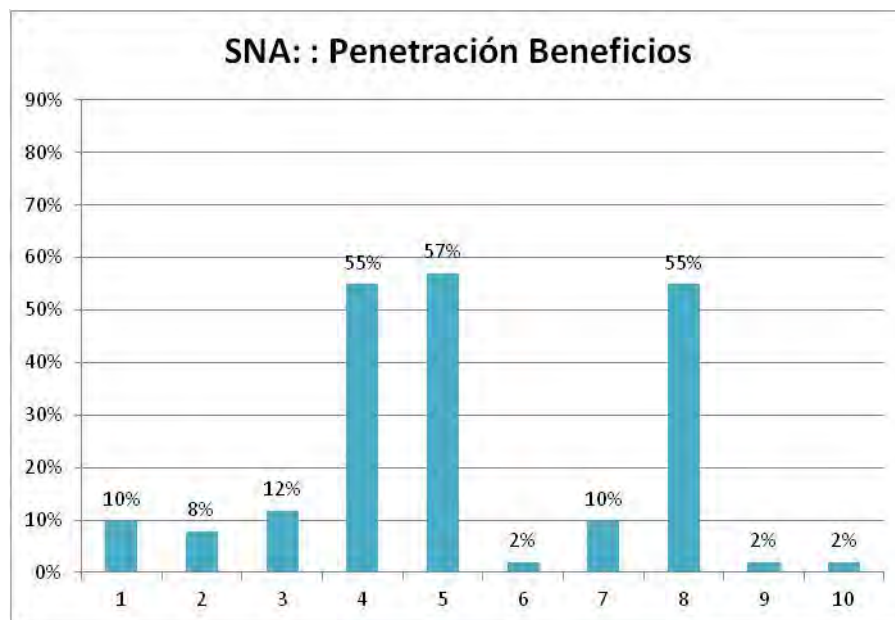


La principal resistencia identificada por los encuestados del Sector Público la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 36%, seguido en igual ponderación, con un 19%, por la naturaleza del propio trabajo, los jefes y el departamento de recursos humanos. Un 14% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Solamente un 3% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.



SNA

El beneficio con mayor penetración en el gremio de la SNA son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales con un 57%% de penetración. Un 55% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores. Un 55% dice que tiene acceso a compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. Un 2% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.

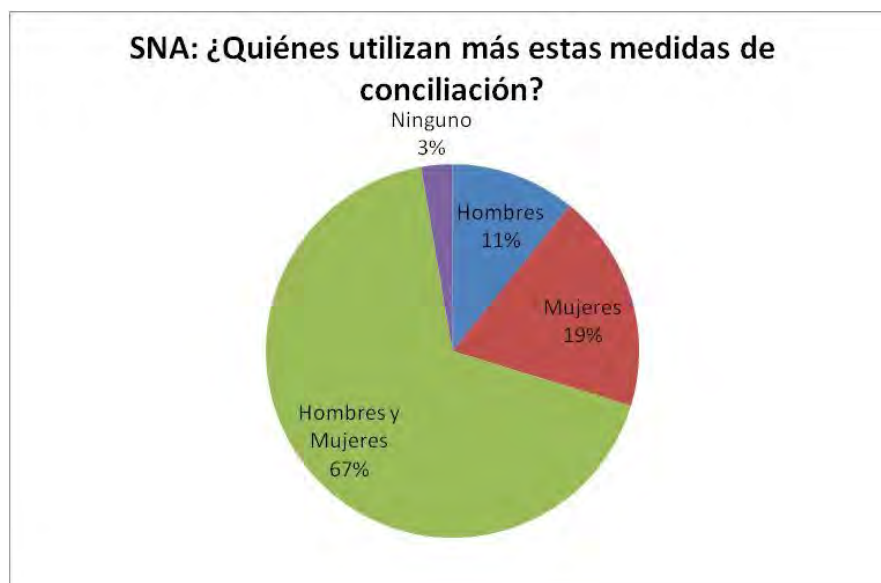


Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

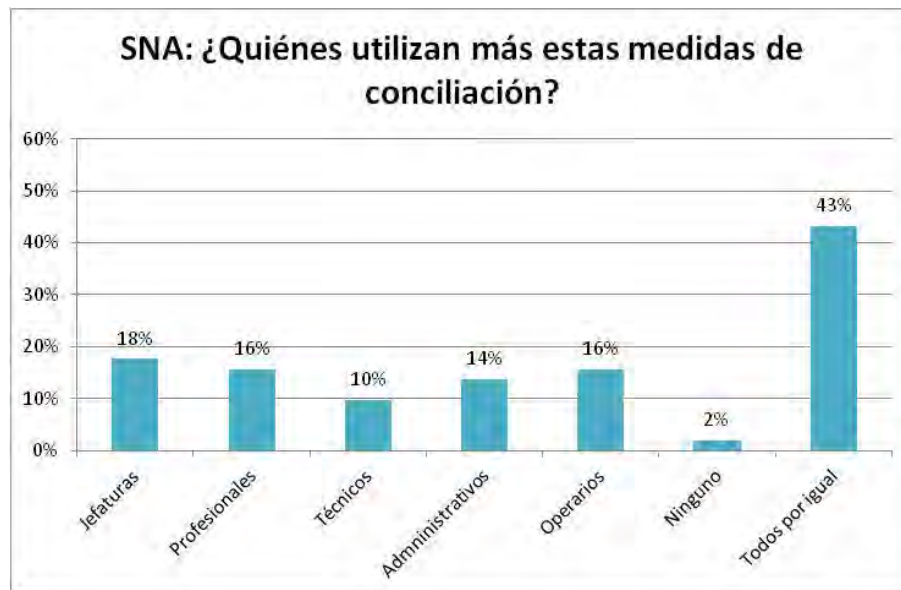
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado 3. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc.
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

Un 67% de los encuestados del sector de la SNA plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos beneficios de conciliación, seguido por un 19% que plantean que solo las usan las mujeres, un 11% solo los hombres y un 3% ninguno.



En términos jerárquicos un 43% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 18% dice que lo utilizan en mayor medida las jefaturas, un 16% los profesionales y los operarios, un 14% los administrativos y un 10% los técnicos. Un 2% comenta que ninguno.



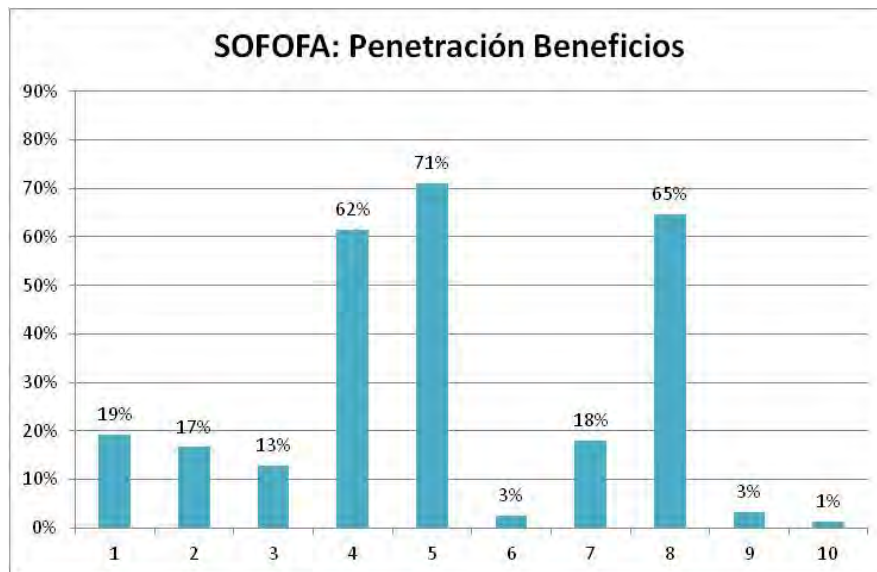
La principal resistencia identificada por los encuestados del SNA es la naturaleza del propio trabajo con un 31%, seguido por la falta de información respecto a los beneficios disponibles, y un 14% dice que son los jefes. Un 24% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Solamente un 4% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.



SOFOFA

El beneficio con mayor penetración en el gremio de la SOFOFA son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales con un 71%% de penetración. Un 65% dice que tiene acceso a compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. Un 52% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores. Un 3% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.

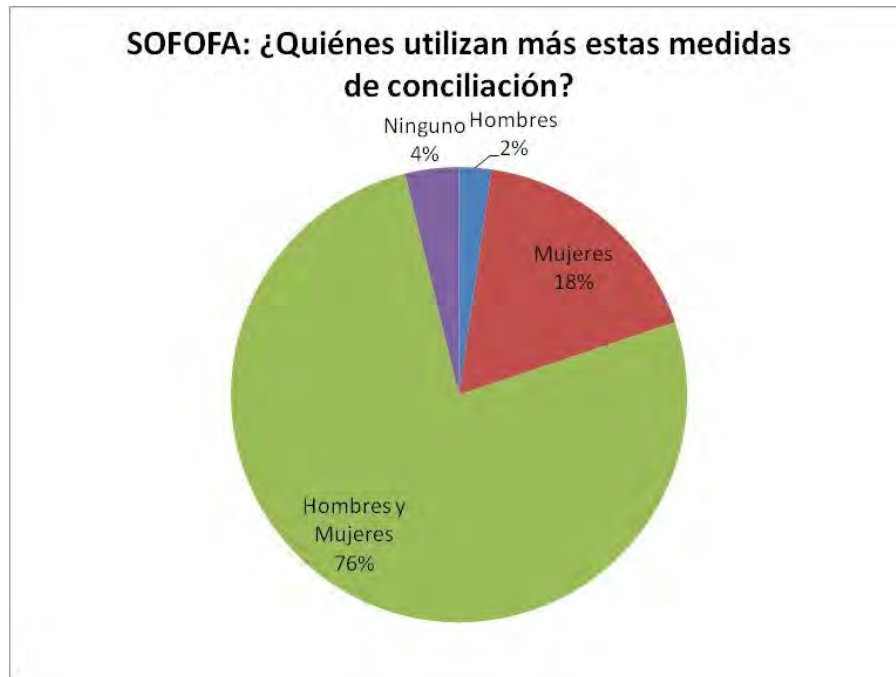
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



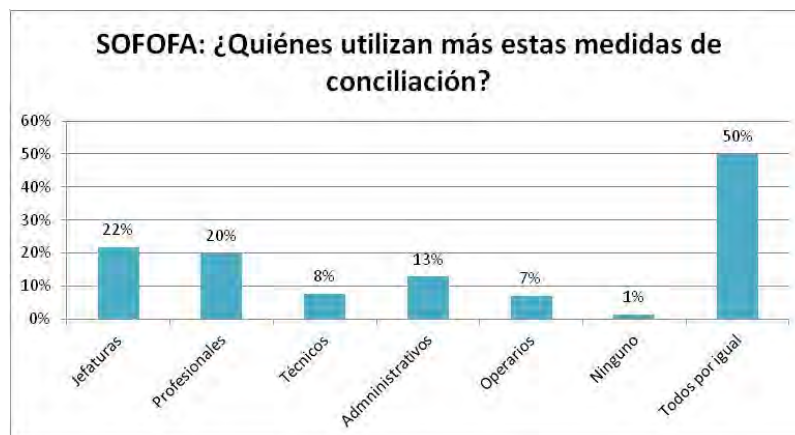
Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

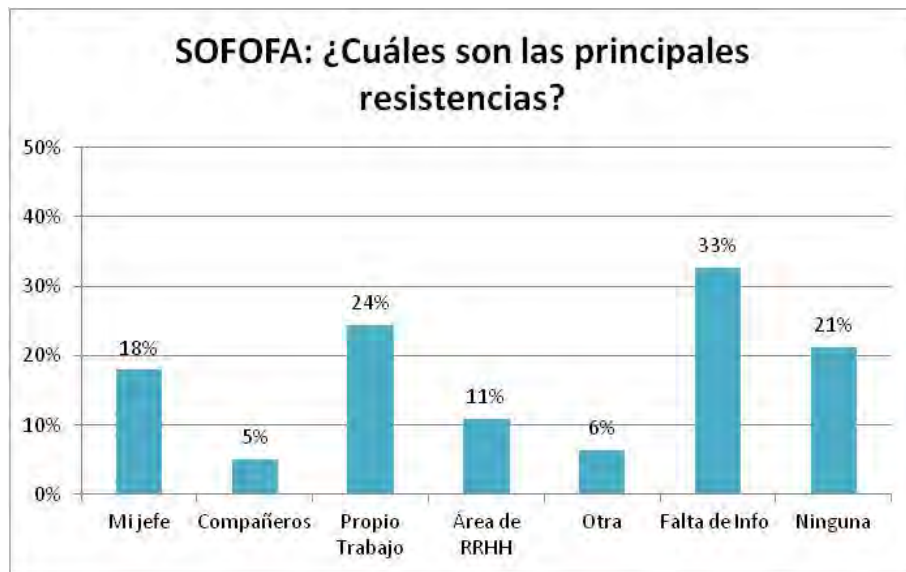
Un 76% de los encuestados del sector de la SOFOFA plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos beneficios de conciliación, seguido por un 18% que plantean que solo las usan las mujeres, un 2% solo los hombres y un 4% ninguno.



En términos jerárquicos un 50% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 22% que son las jefaturas, un 20% los profesionales, un 13% los administrativos, un 8% los técnicos y un 7% los operarios. Un 1% dice que ninguno las utiliza.

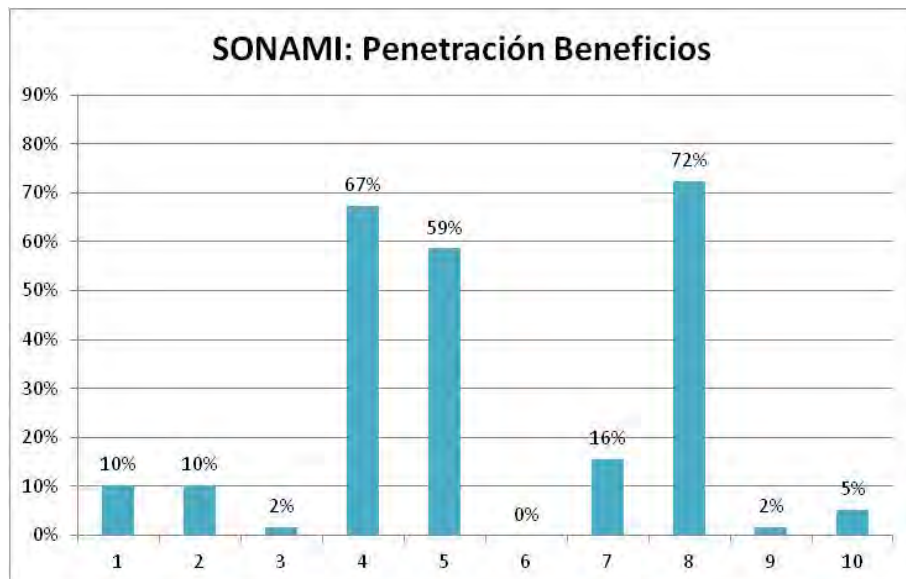


La principal resistencia identificada por los encuestados del gremio de la SOFOFA es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 33%, seguido en igual ponderación, con un 24%, por la naturaleza del propio trabajo, un 18% los jefes y 11% el departamento de recursos humanos. Un 21% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Solamente un 5% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.



SONAMI

El beneficio con mayor penetración en el gremio de la SONAMI son las compensaciones especiales como bonos, aguinaldos, renta variable, etc. con un 72% de penetración. Un 67% tiene acceso a un calendario de vacaciones flexible que se acomoda a las necesidades de los trabajadores y un 59% dice que tiene acceso a permisos especiales para asuntos familiares y/o personales. Un 2% plantea que no tiene acceso a ningún beneficio de conciliación.

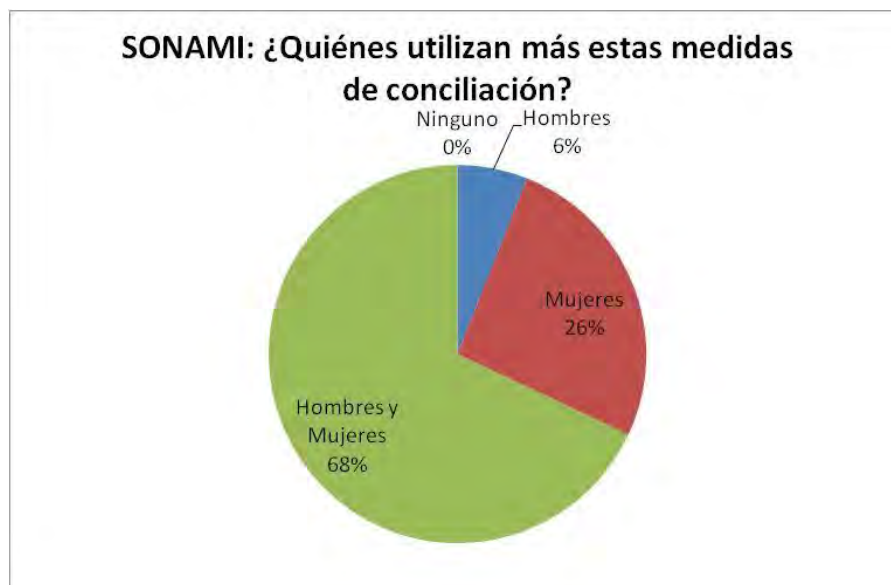


Los beneficios más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y personales, las compensaciones especiales, y el calendario de vacaciones flexible. Los beneficios más valorados son las compensaciones especiales, permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, y el calendario de vacaciones flexible.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

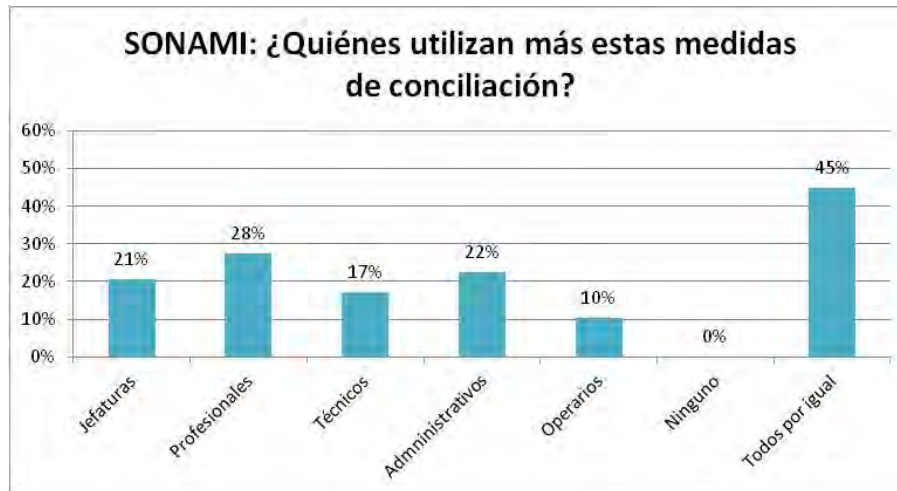
BENEFICIOS ACCESIBLES	Beneficios con más acceso 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado 3. Permisos especiales para asuntos familiares y personales
	Beneficios más utilizados 1. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 2. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
BENEFICIOS NO ACCESIBLES	Beneficios más valorados (aún si no los tienen) 1. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc. 2. Permisos especiales para asuntos familiares y personales 3. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado

Un 68% de los encuestados del sector de la SONAMI plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos beneficios de conciliación, seguido por un 26% que plantean que solo las usan las mujeres, un 6% solo los hombres y un 0% ninguno.

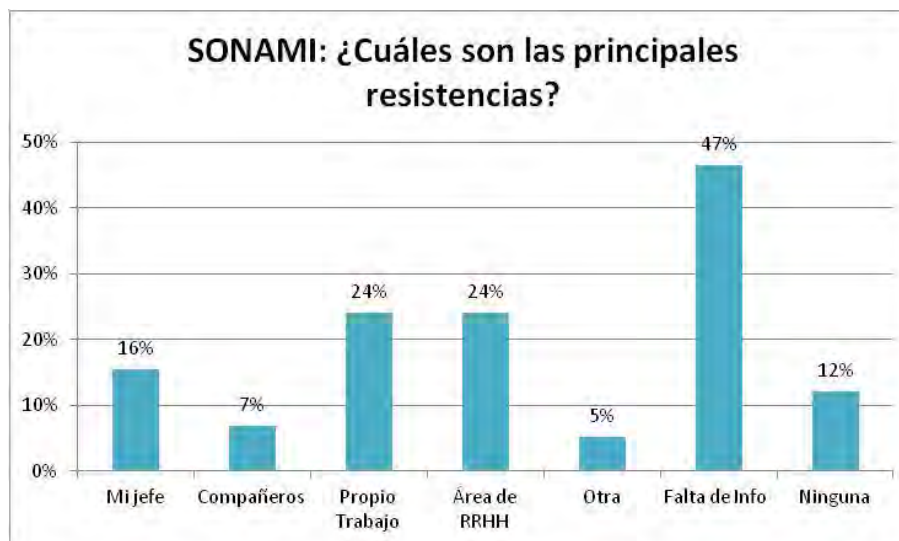


En términos jerárquicos un 45% plantea que todos utilizan estos beneficios por igual, un 28% los profesionales, un 22% los administrativos, un 21% las jefaturas, un 17% los técnicos y un 10% los operarios. Un 0% dice que ninguno las utiliza.

**ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS**



La principal resistencia identificada por los encuestados del gremio de la SONAMI es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 47%, seguido en igual ponderación, con un 24%, por la naturaleza del propio trabajo y por el área de recursos humanos en igual proporción, y un 16% los jefes. Un 12% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos beneficios. Solamente un 7% percibe a sus compañeros de trabajo como una resistencia para hacer uso de los beneficios que tiene su organización.



9. SERVICIOS

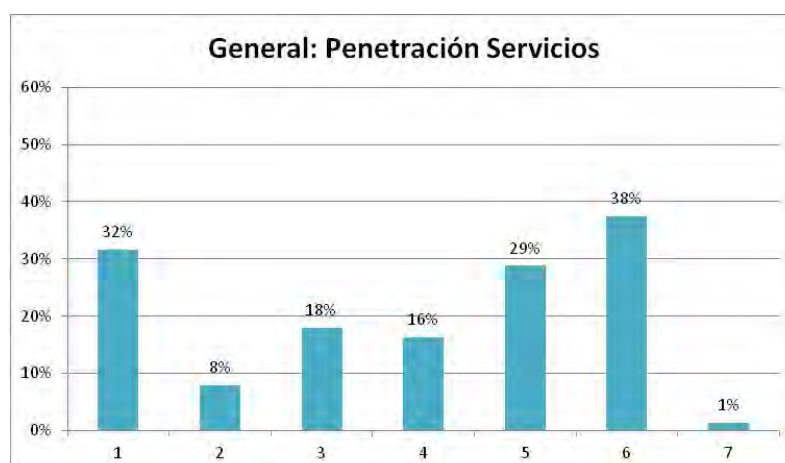
Los servicios enumerados en la encuesta fueron los siguientes:

1	Asesoramiento profesional y/o personal (por ej. coach personal, capacitación laboral, psicólogo, orientación laboral, familiar y/o personal, etc.)
2	Información sobre guarderías y escuelas o centros de día o residencias de personas ancianas
3	Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal en su empresa
4	Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida familiar, laboral y personal
5	Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
6	Ninguno
7	Otro

En Otros los principales servicios mencionados son: masajes, capacitaciones y dirección espiritual.

Muestra General

Un 38% de los encuestados dice que no tienen acceso a ningún servicio. Un 32% plantea que tienen acceso a asesoramiento profesional y/o personal. Un 29% tiene acceso a programas de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y un 18% tiene acceso en su empresa a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal. Un 16% tiene acceso a seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, y el 8% tiene acceso a información sobre guarderías o centros de residencia de personas ancianas.

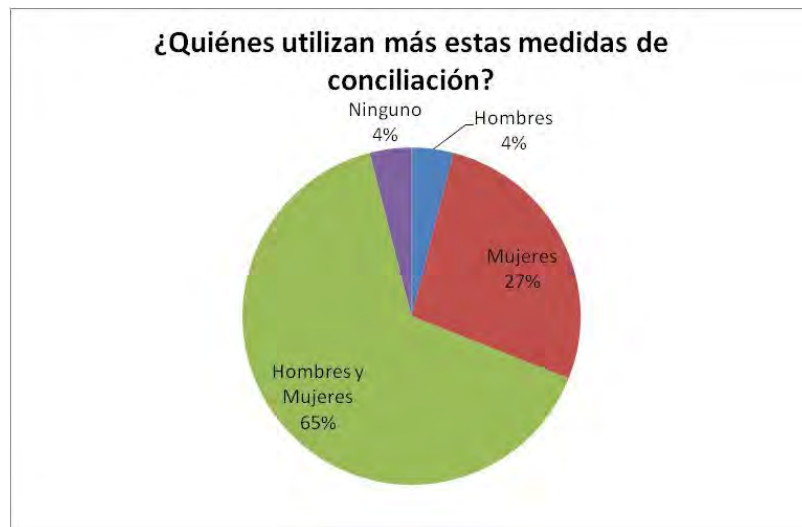


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el asesoramiento profesional y/o personal, el programa de bienestar y ninguno en particular.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Asesoramiento profesional y/o personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) 1. Asesoramiento profesional y/o personal 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Ninguno

Un 65% de los encuestados plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 27% que plantean que solo las usan las mujeres, un 4% solo los hombres y un 4% ninguno.

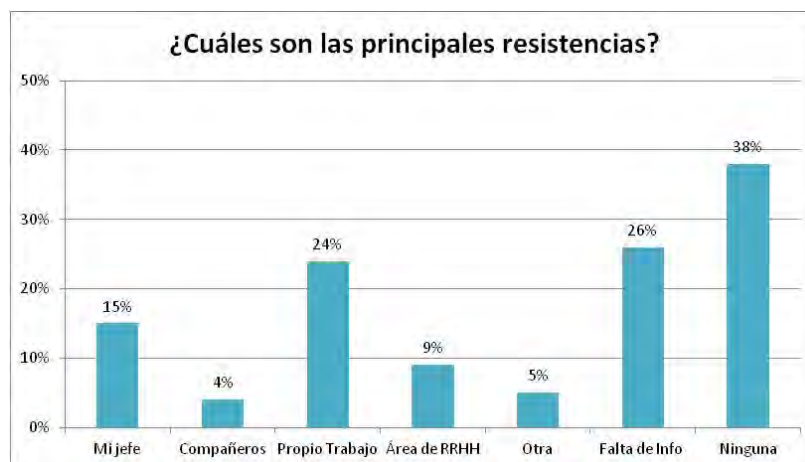


En términos jerárquicos un 33% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 17% los profesionales, un 15% los administrativos, un 13% las jefaturas, un 11% los técnicos y un 7% los operarios. Un 22% dice que ninguno los utiliza.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



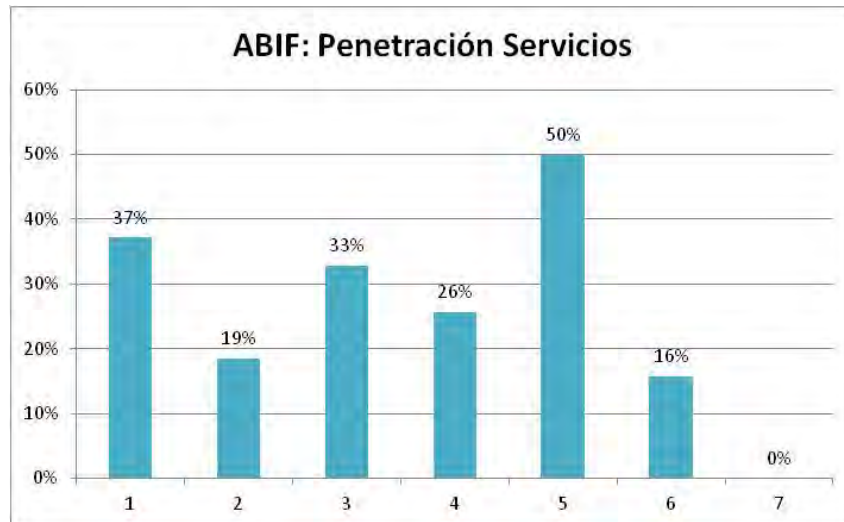
Un 38% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Cuando las hay, la principal resistencia identificada por los encuestados es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 26%, seguido por la naturaleza del propio trabajo con un 24%, y por los jefes con un 15%. Solamente un 9% percibe al departamento de recursos humanos como resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización y un 4% a sus compañeros de trabajo.



ABIF

Un 16% de los encuestados del sector de la ABIF dice que no tienen acceso a ningún servicio. Un 50% plantea que tienen acceso a programas de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.). Un 37% tiene acceso a asesoramiento profesional y/o personal y un 33% tiene acceso en su empresa a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal. Un 26% tiene acceso a seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, y el 19% tiene acceso a información sobre guarderías o centros de residencia de personas ancianas.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

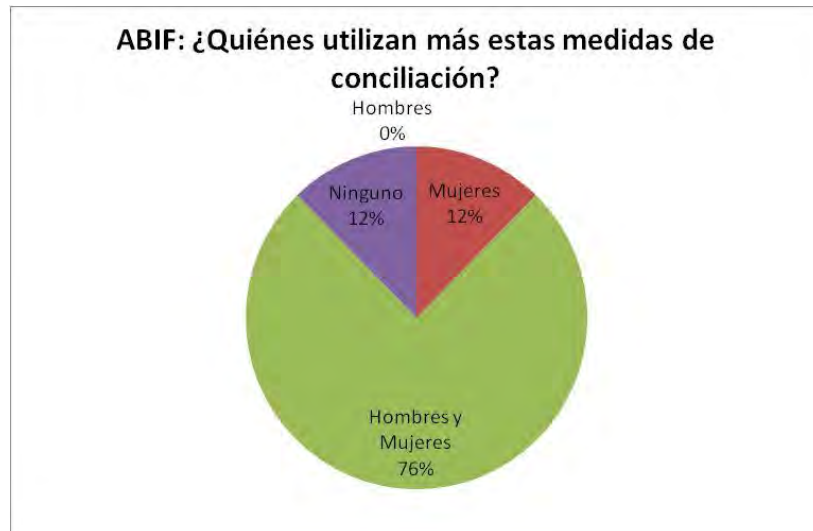


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el programa de bienestar, el asesoramiento profesional y/o personal, y los seminarios, talleres o sesiones de información sobre conciliación de la vida familiar, laboral y personal.

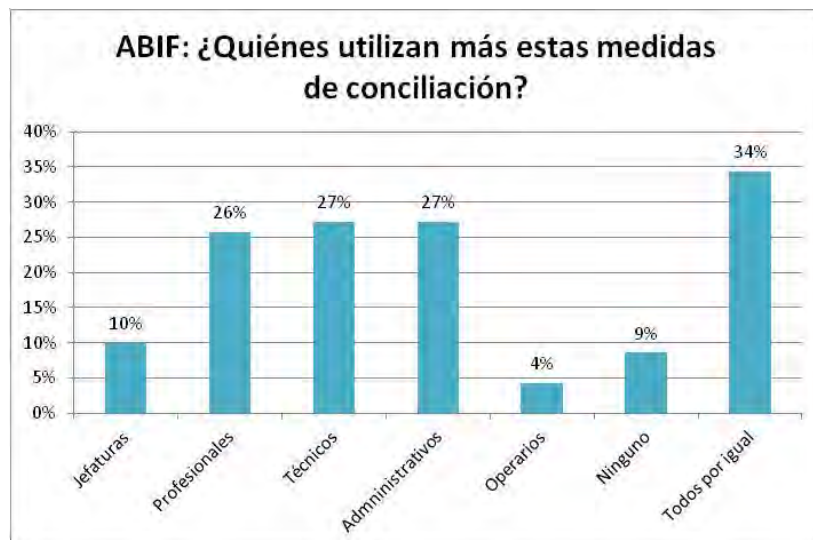
SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso - Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) - Asesoramiento profesional y/o personal - Fácil acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal en su empresa
	Servicios más utilizados - Ninguno - Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) - Asesoramiento profesional y/o personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) - Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) - Asesoramiento profesional y/o personal - Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida familiar, laboral y personal

Un 76% de los encuestados del sector de la ABIF plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 12% que plantean que solo las usan las mujeres, un 0% solo los hombres y un 12% ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

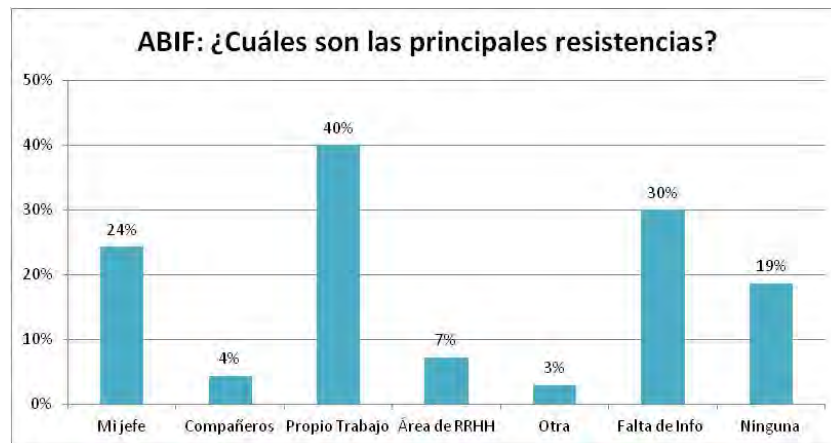


En términos jerárquicos un 34% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 27% los administrativos y los técnicos por igual, un 26% los profesionales, un 10% las jefaturas y un 4% los operarios. Un 9% dice que ninguno los utiliza.



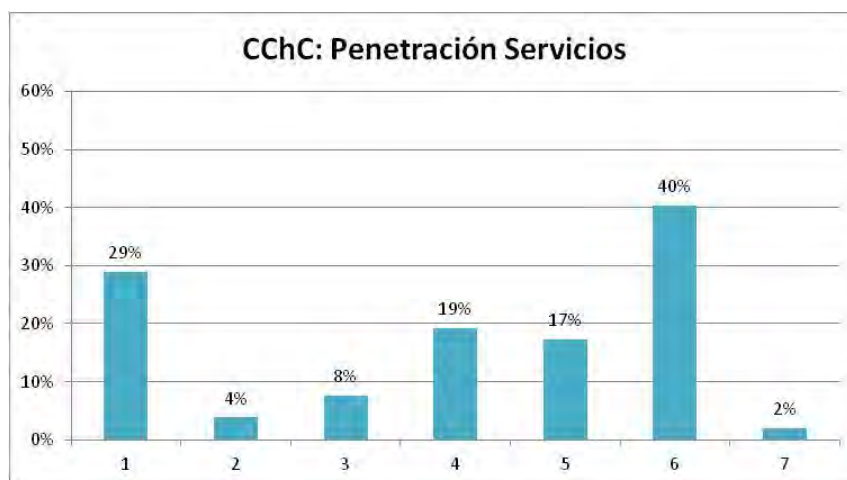
La principal resistencia identificada por los encuestados es la naturaleza de su propio trabajo con un 40%, la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 30% y por su jefe con un 24%. Un 19% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 7% percibe al departamento de recursos humanos como resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización y un 4% a sus compañeros de trabajo.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



CChC

Un 40% de los encuestados del sector de la CChC dice que no tienen acceso a ningún servicio. Un 29% plantea que tienen acceso a asesoramiento profesional y/o personal, un 19% tienen acceso a seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal y un 17% tienen acceso a programas de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.). Un 8% tienen acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal. Solamente el 4% tienen acceso a información sobre guarderías o centros de residencia de personas ancianas.

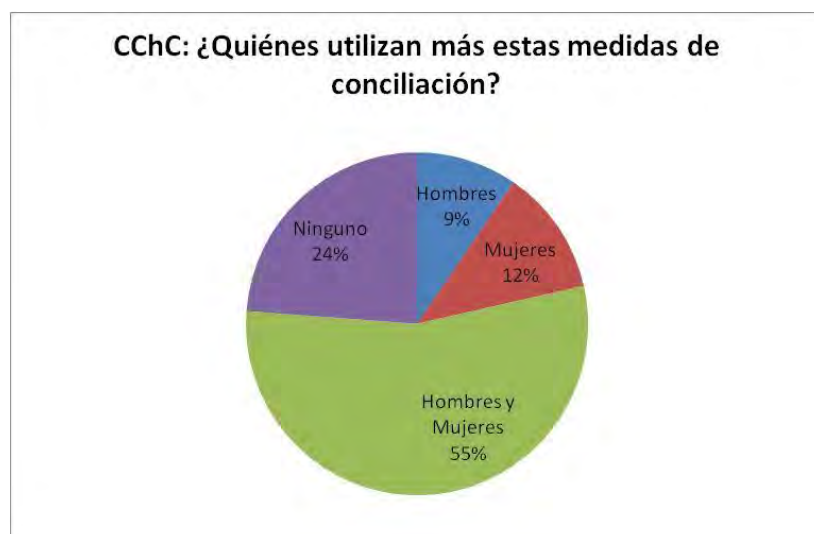


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, asesoramiento profesional y/o personal y los seminarios, talleres o sesiones de información sobre conciliación de la vida familiar, laboral y personal. Los servicios más valorados son: el asesoramiento profesional y/o personal, el programa de bienestar y ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

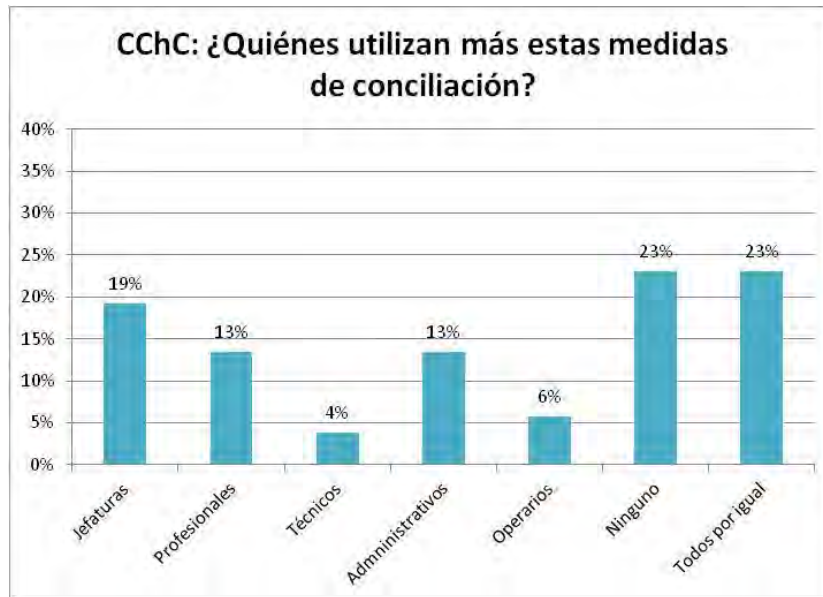
SERVICIOS ACESIBLES	Servicios con más acceso 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida familiar, laboral y personal
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Asesoramiento profesional y/o personal
SERVICIOS NO ACESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) 1. Asesoramiento profesional y/o personal 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Ninguno

Un 55% de los encuestados del sector de la CChC plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 12% que plantean que solo las usan las mujeres, un 9% solo los hombres y un 24% ninguno.

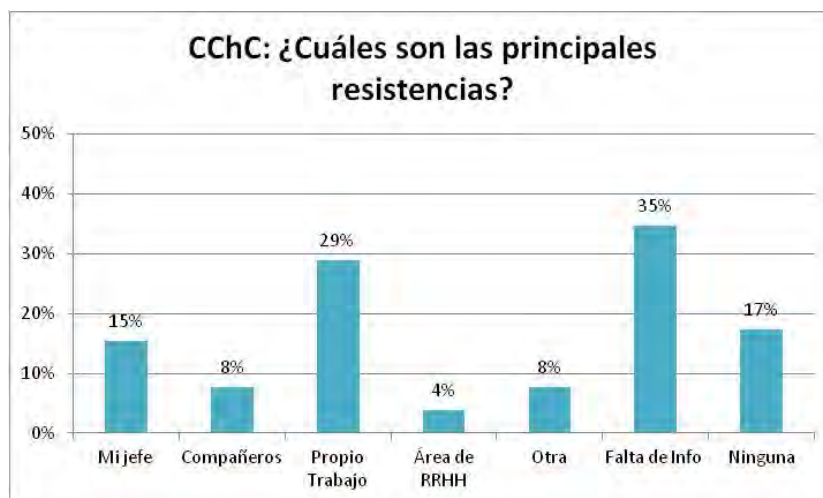


En términos jerárquicos un 23% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 19% las jefaturas, un 13% los profesionales y los administrativos por igual, un 6% los operarios y un 4% los técnicos. Un 23% dice que ninguno los utiliza.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



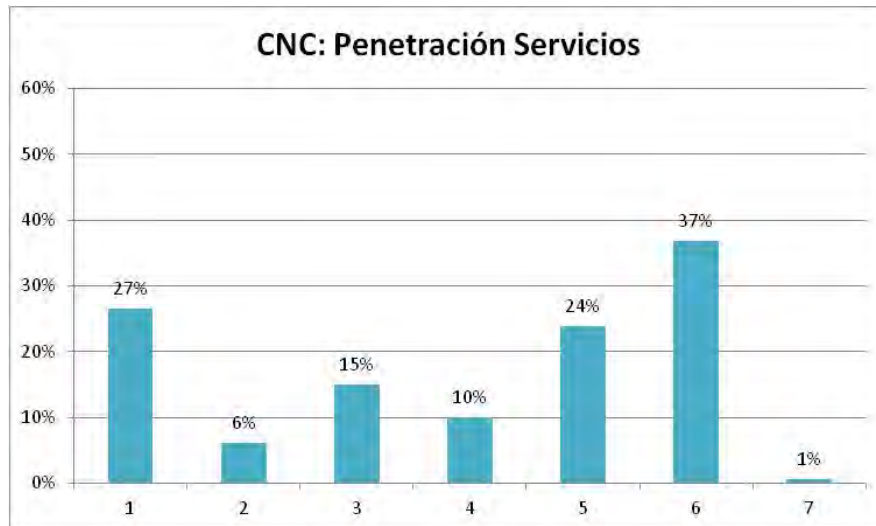
La principal resistencia identificada por los encuestados es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 35%, la naturaleza de su propio trabajo con un 29%, y por su jefe con un 15%. Un 17% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 8% percibe a sus compañeros como resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización y un 4% al área de recursos humanos.



CNC

Un 37% de los encuestados del sector de la CNC dice que no tienen acceso a ningún servicio. Un 27% plantea que tienen acceso a asesoramiento profesional y/o personal, un 24% tienen acceso a programas de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.). Un 15% tienen acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal y un 10% a seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Solamente el 6% tienen acceso a información sobre guarderías o centros de residencia de personas ancianas.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

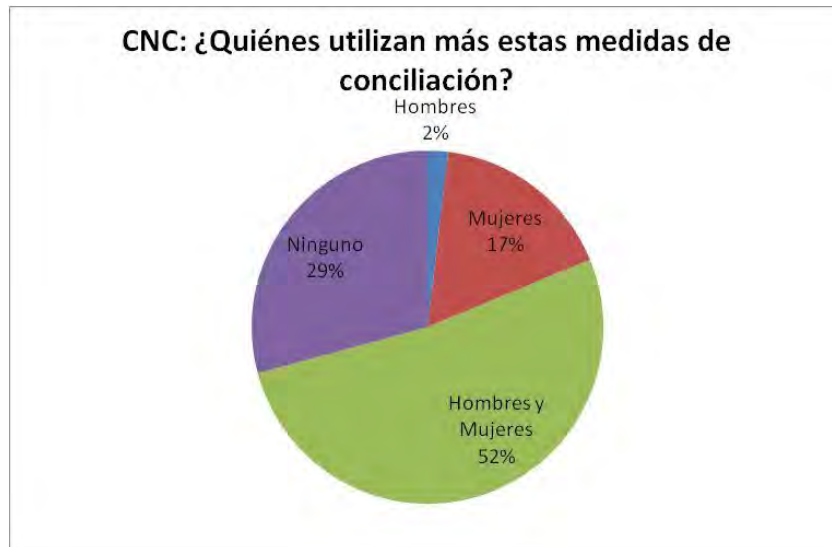


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el asesoramiento profesional y/o personal, el programa de bienestar y ninguno en particular.

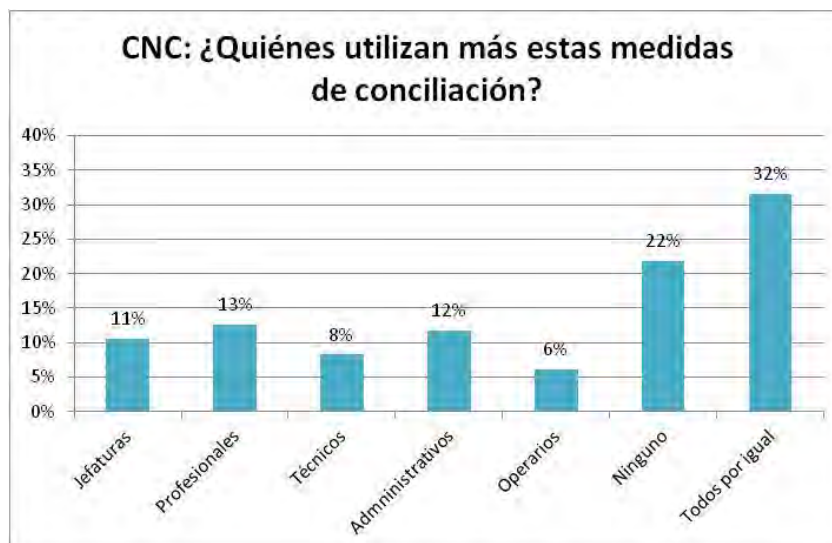
SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Asesoramiento profesional y/o personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) 1. Asesoramiento profesional y/o personal 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Ninguno

Un 52% de los encuestados del sector de la CNC plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 17% que plantean que solo las usan las mujeres, un 2% solo los hombres y un 29% ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

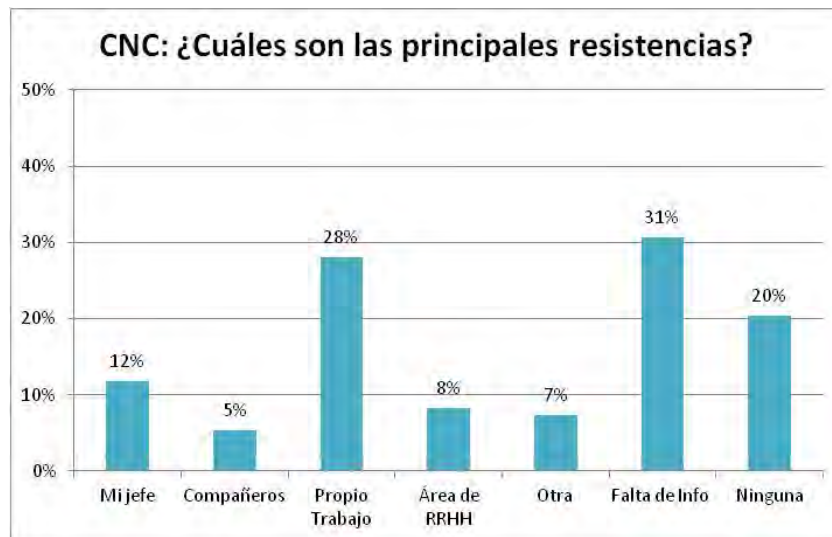


En términos jerárquicos un 32% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 13% los profesionales, un 12% los administrativos, un 11% las jefaturas, un 8% los técnicos y un 6% los operarios. Un 22% dice que ninguno los utiliza.



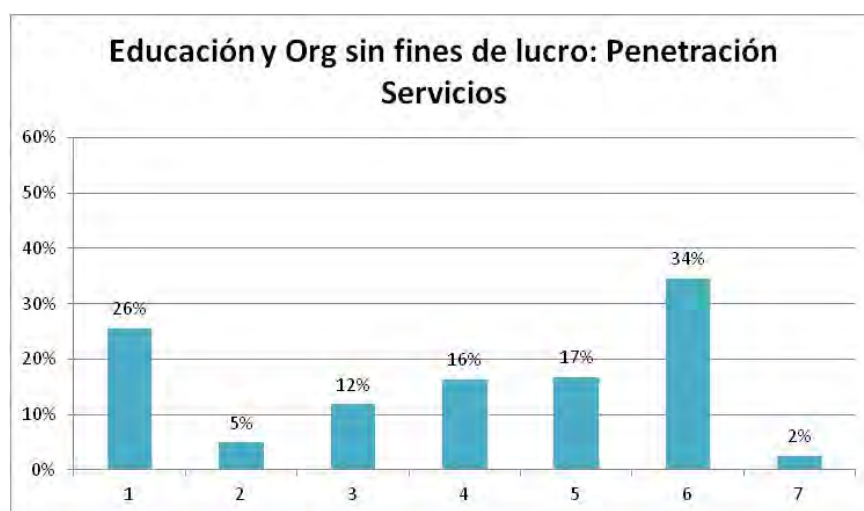
La principal resistencia identificada por los encuestados es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 31%, la naturaleza de su propio trabajo con un 28%, y por su jefe con un 12%. Un 20% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 8% percibe al departamento de recursos humanos como una resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización y un 5% a sus propios compañeros.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Educación y Organizaciones sin fines de lucro

Un 34% de los encuestados del sector de la Educación y Organizaciones sin fines de lucro dice que no tienen acceso a ningún servicio. Un 26% plantea que tienen acceso a asesoramiento profesional y/o personal, un 17% tiene acceso a programas de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y un 16% a seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Un 12% tienen acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal. Solamente el 5% tienen acceso a información sobre guarderías o centros de residencia de personas ancianas.

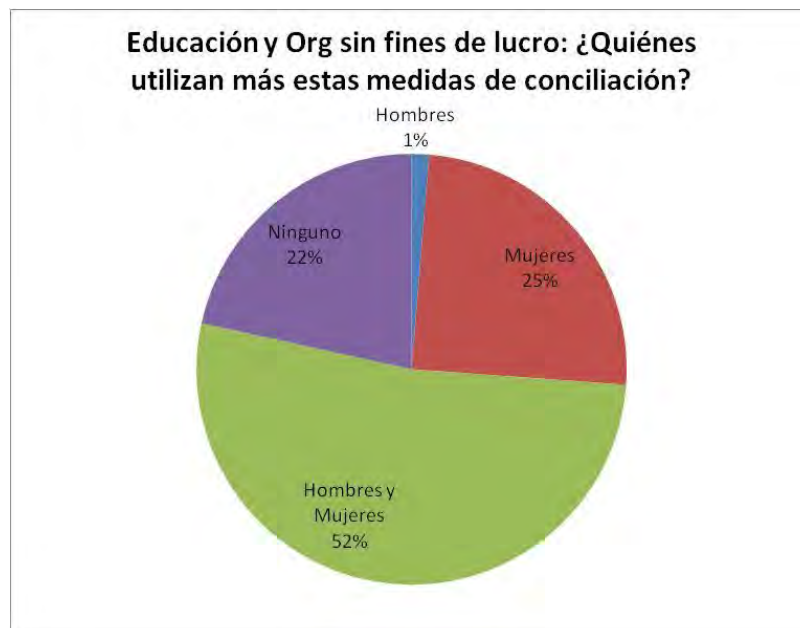


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el asesoramiento profesional y/o personal, el programa de bienestar y ninguno en particular.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

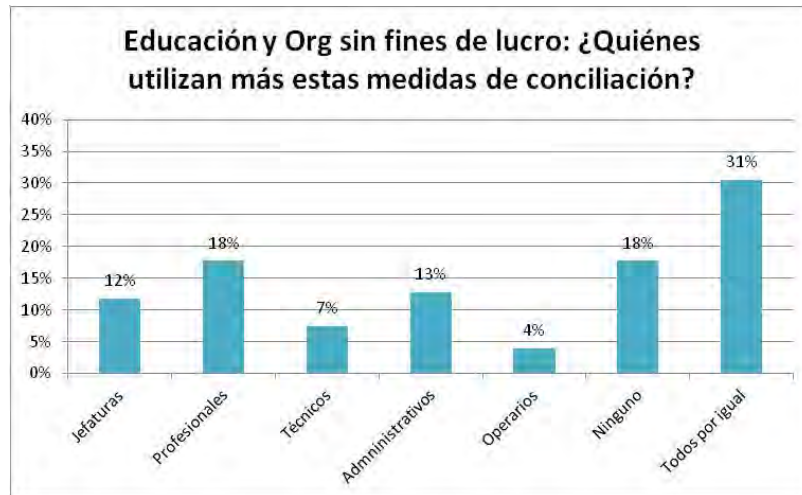
SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Asesoramiento profesional y/o personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) 1. Asesoramiento profesional y/o personal 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Ninguno

Un 52% de los encuestados del sector de la Educación y Organizaciones sin fines de lucro plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 25% que plantean que solo las usan las mujeres, un 1% solo los hombres y un 22% ninguno.

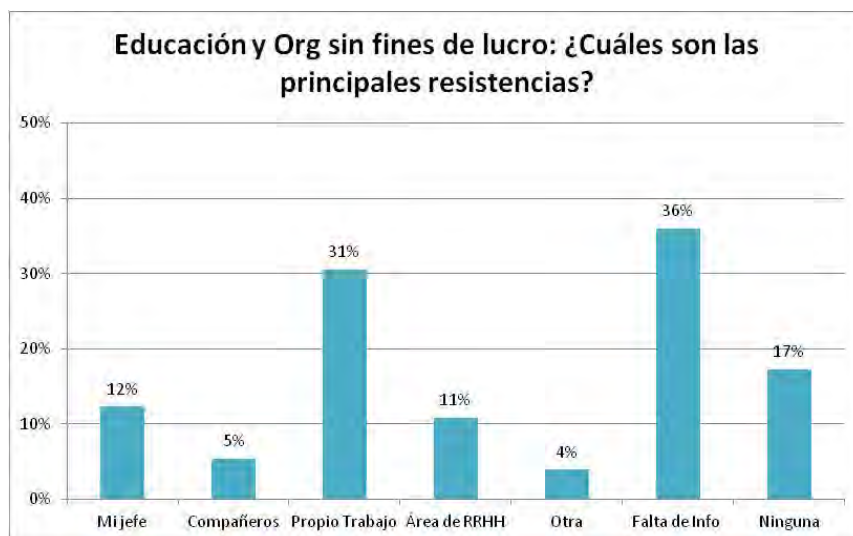


En términos jerárquicos un 31% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 18% los profesionales, un 13% los administrativos, un 12% las jefaturas, un 7% los técnicos y un 4% los operarios. Un 218% dice que ninguno los utiliza.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



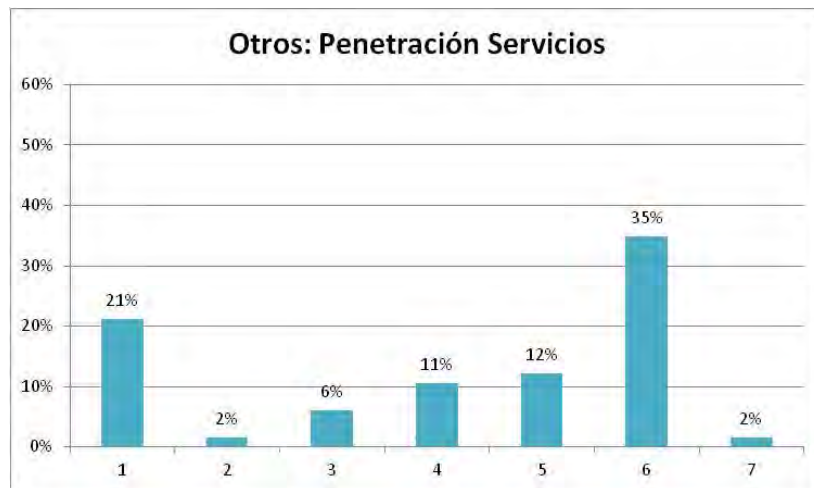
La principal resistencia identificada por los encuestados es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 36%, la naturaleza de su propio trabajo con un 31%, y por su jefe con un 12%. Un 17% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 11% percibe al departamento de recursos humanos como una resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización y un 5% a sus propios compañeros.



Otros

Un 55% de los encuestados del sector Otros dice que no tienen acceso a ningún servicio. Un 21% plantea que tienen acceso a asesoramiento profesional y/o personal, un 12% tiene acceso a programas de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y un 11% a seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Un 6% tienen acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal. Solamente el 2% tienen acceso a información sobre guarderías o centros de residencia de personas ancianas.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el asesoramiento profesional y/o personal, el programa de bienestar y ninguno en particular.

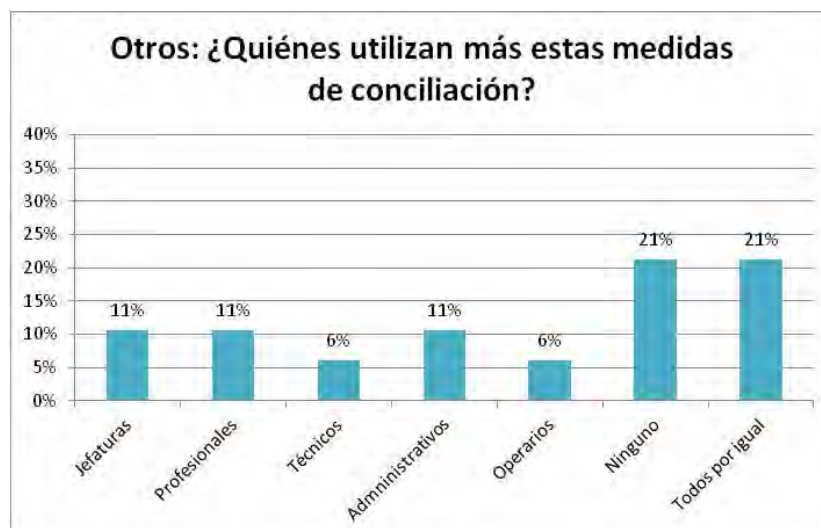
SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Asesoramiento profesional y/o personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) 1. Asesoramiento profesional y/o personal 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Ninguno

Un 55% de los encuestados del sector de Otros plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 7% que plantean que solo las usan las mujeres, un 2% solo los hombres y un 36% ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

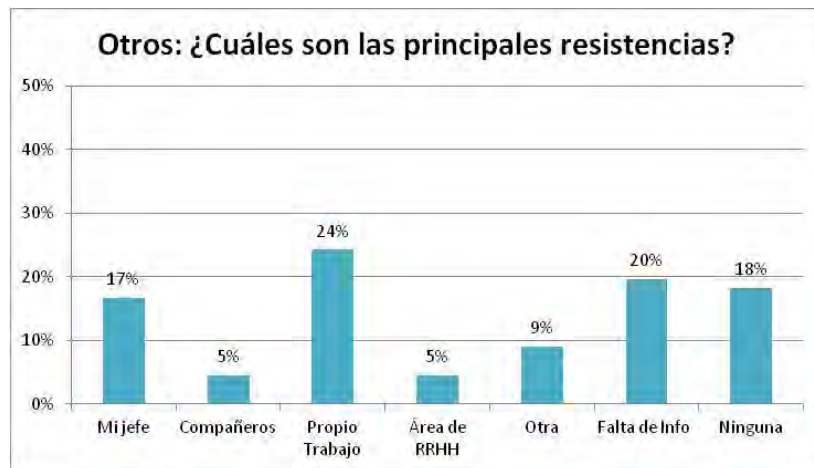


En términos jerárquicos un 21% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 11% los administrativos, las jefaturas, y los profesionales por igual, y un 6% los técnicos y operarios. Un 21% dice que ninguno los utiliza.



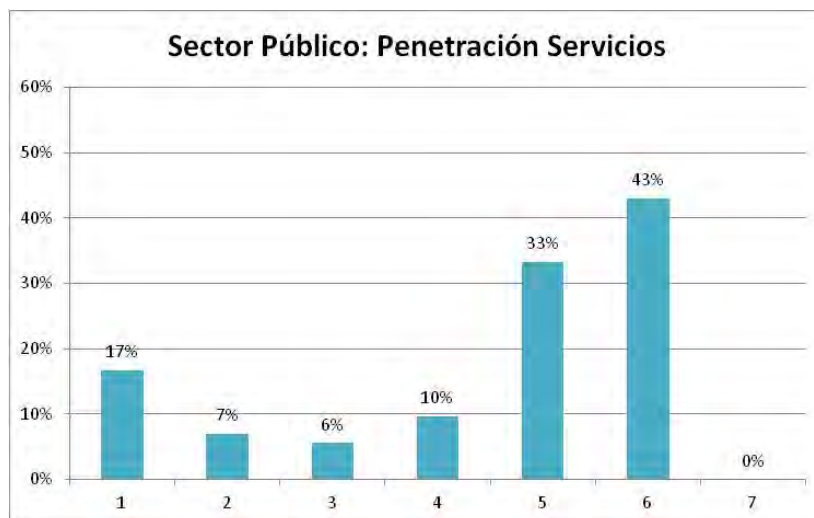
La principal resistencia identificada por los encuestados es la naturaleza de su propio trabajo con un 24%, la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 10%, y por su jefe con un 17%. Un 18% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 5% percibe al departamento de recursos humanos como una resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización y un 5% a sus propios compañeros.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



Sector Público

Un 43% de los encuestados del Sector Público dice que no tienen acceso a ningún servicio. Un 33% tienen acceso a programas de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.), un 17% a asesoramiento profesional y/o personal y un 10% a seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Un 7% tiene acceso a información sobre guarderías o centros de residencia de personas ancianas y un 6% a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal.

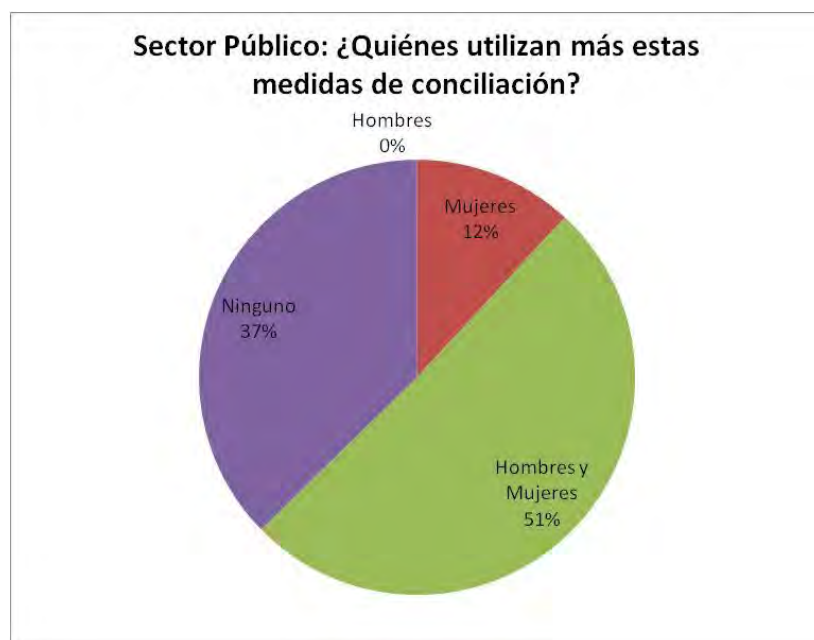


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el asesoramiento profesional y/o personal, el programa de bienestar y ninguno en particular.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

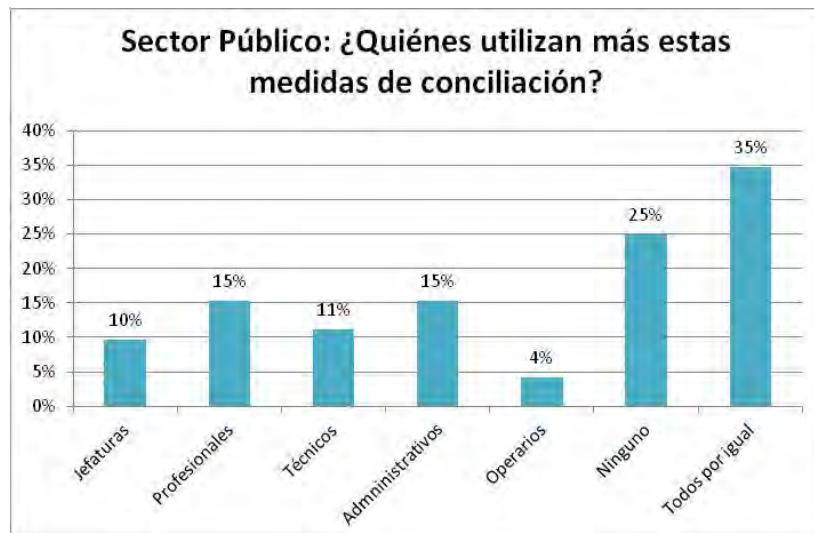
SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso 1. Ninguno 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Asesoramiento profesional y/o personal
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Asesoramiento profesional y/o personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) 1. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 2. Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal 3. Ninguno

Un 51% de los encuestados del Sector Público plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 12% que plantean que solo las usan las mujeres, un 0% solo los hombres y un 37% ninguno.

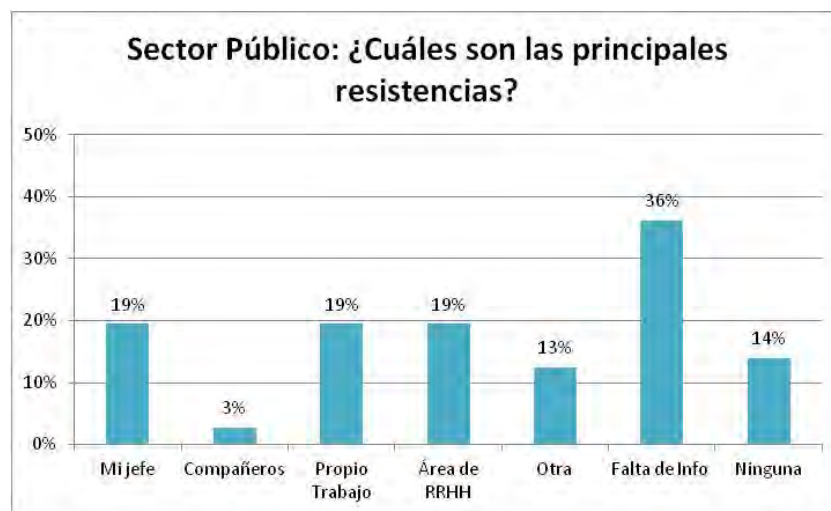


En términos jerárquicos un 35% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 15% los profesionales, un 15% los administrativos, un 10% las jefaturas, un 11% los técnicos y un 4% los operarios. Un 25% dice que ninguno los utiliza.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



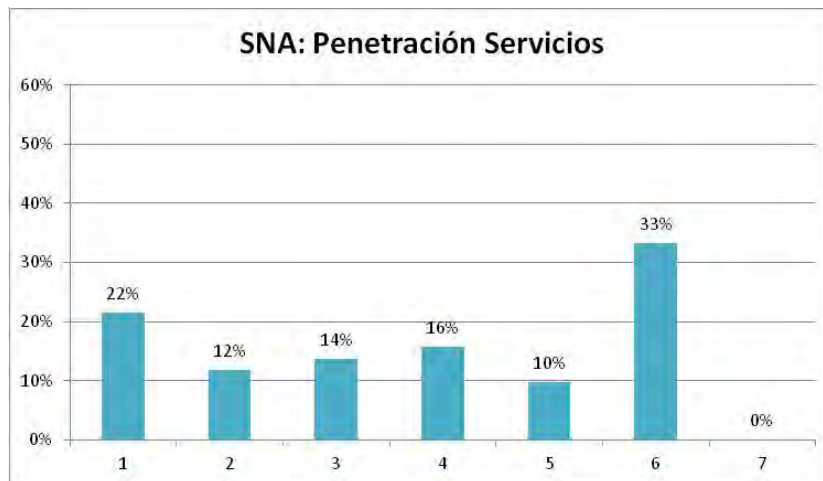
La principal resistencia identificada por los encuestados es la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 36%, seguido por la naturaleza de su propio trabajo con un 19%, el departamento de recursos humanos y su jefe, ambos también con un 19%. Un 14% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 3% percibe a sus propios compañeros como una resistencia.



SNA

Un 33% de los encuestados del sector de la SNA dice que no tienen acceso a ningún servicio. Un 22% a asesoramiento profesional y/o personal, un 16% a seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, y un 14% a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal. Un 12% a información sobre guarderías o centros de residencia de personas ancianas y un 10% a programas de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.).

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

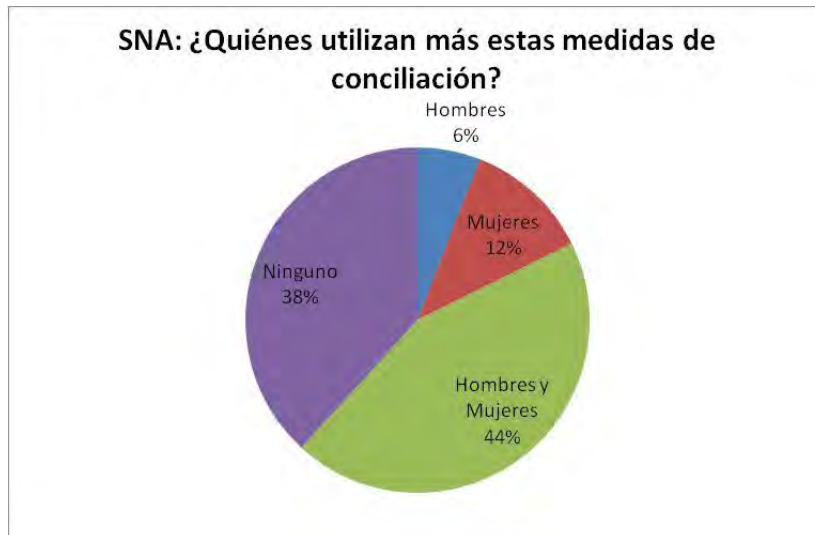


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el programa de bienestar, el acceso a información sobre prestaciones de la conciliación de vida familiar, laboral y personal y ninguno en particular.

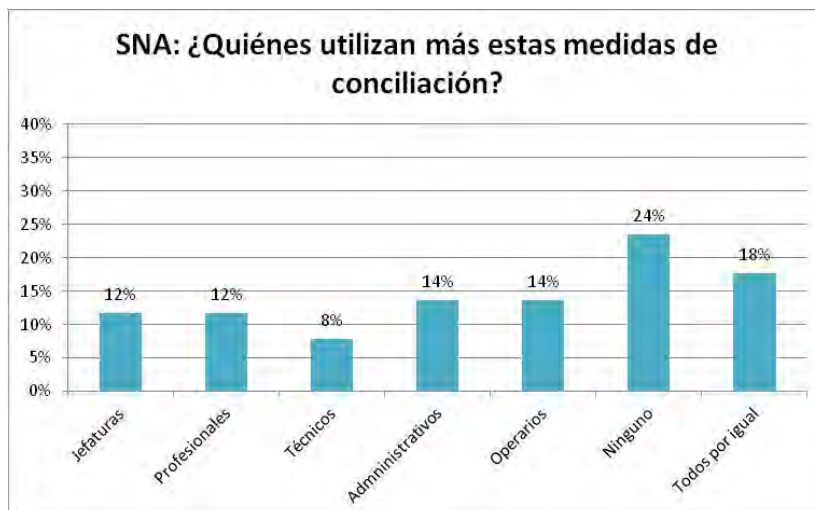
SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida familiar, laboral y personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) 1. Asesoramiento profesional y/o personal 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Ninguno

Un 44% de los encuestados del sector de la ABIF plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 12% que plantean que solo las usan las mujeres, un 6% solo los hombres y un 38% ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

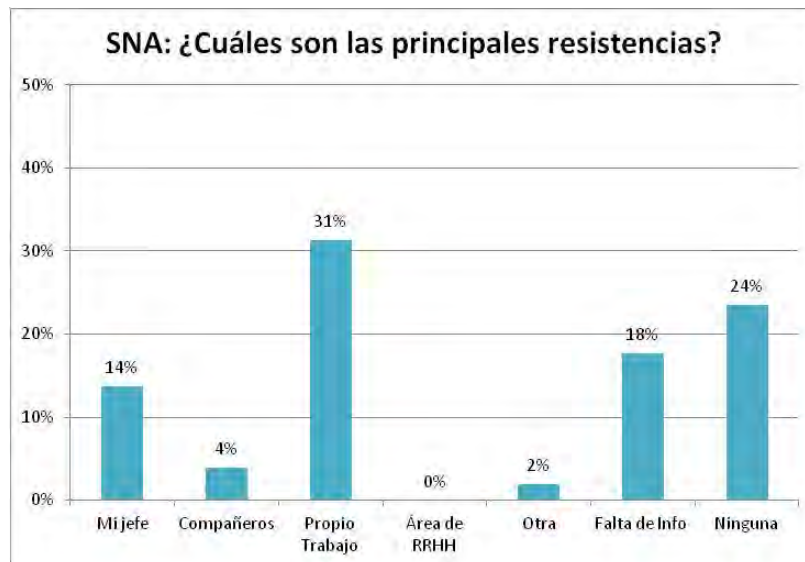


En términos jerárquicos un 18% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 14% los administrativos y los operarios, un 12% las jefaturas y los profesionales y un 8% los técnicos. Un 24% dice que ninguno los utiliza.



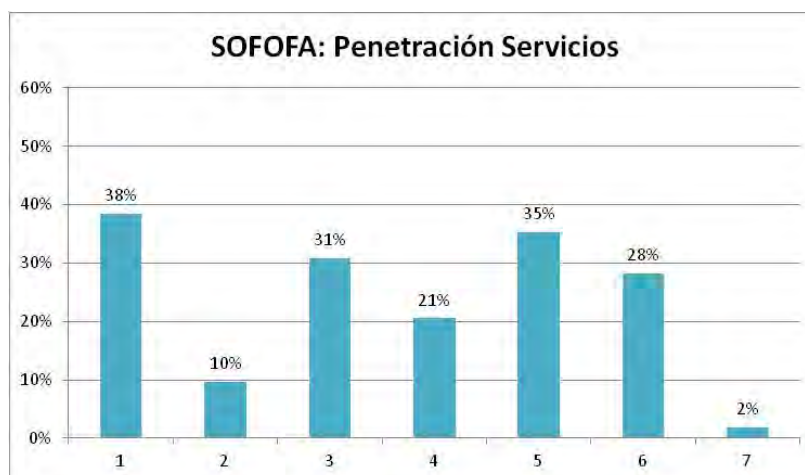
La principal resistencia identificada por los encuestados es la naturaleza de su propio trabajo con un 31%, la falta de información respecto a los beneficios disponibles con un 18%, y por su jefe con un 14%. Un 24% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 4% percibe a sus compañeros como una resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización y un 0% al departamento de recursos humanos.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



SOFOFA

Un 38% del sector del gremio de la SOFOFA dice tener acceso a asesoramiento profesional y/o personal, un 35% tiene acceso a programas de bienestar, y un 32% tiene acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Un 28% dice no tener ninguno de estos servicios disponibles, un 21% tiene acceso a seminarios, talleres o sesiones de información sobre conciliación de la vida familiar, personal, y laboral, y un 10% tienen acceso a información sobre guarderías y escuelas o centros de residencias de personas ancianas.

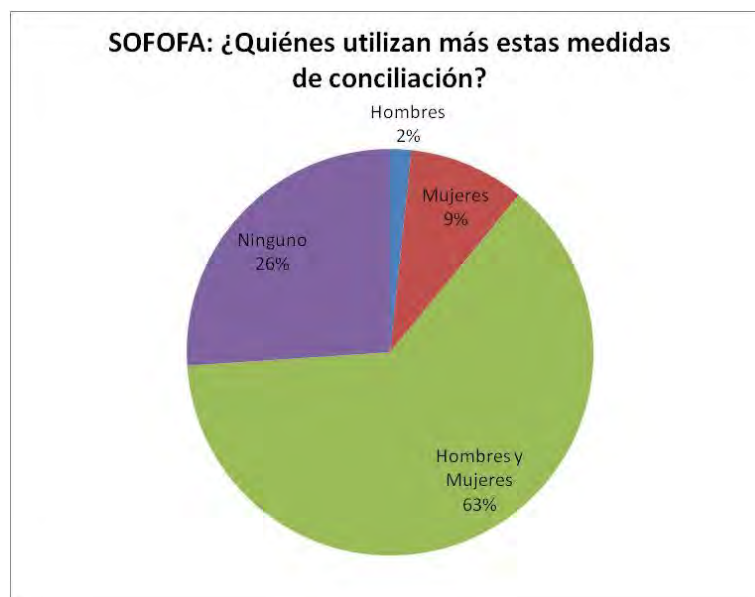


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el programa de bienestar, el acceso a información sobre prestaciones de la conciliación de vida familiar, laboral y personal y ninguno en particular.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

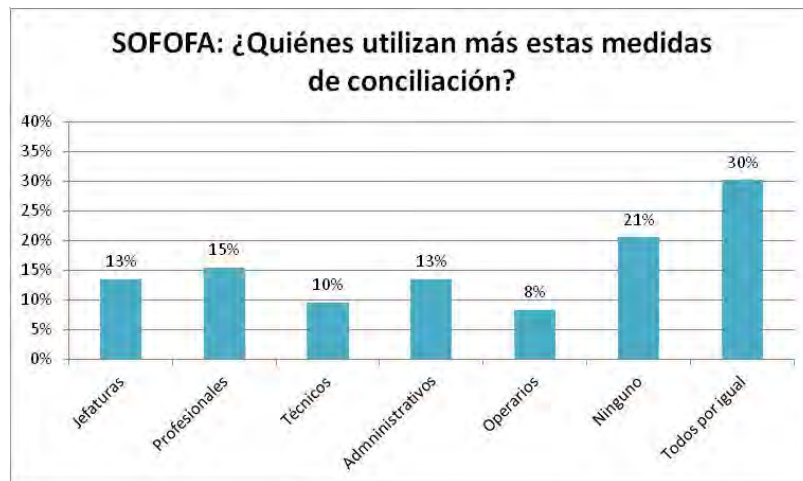
SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida familiar, laboral y personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no las tienen) 1. Asesoramiento profesional y/o personal 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Ninguno

Un 63% de los encuestados del sector de la SOFOFA plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 9% que plantean que solo las usan las mujeres, un 2% solo los hombres y un 26% ninguno.

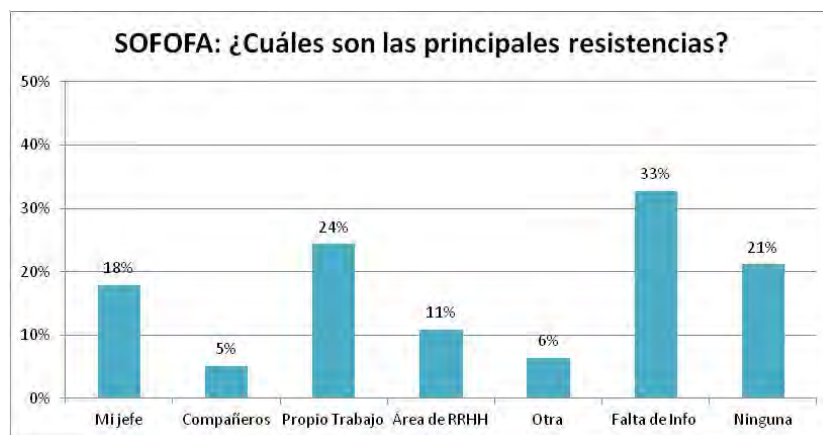


En términos jerárquicos un 30% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 15% los profesionales, un 13% los administrativos, un 13% las jefaturas, un 10% los técnicos y un 8% los operarios. Un 21% dice que ninguno los utiliza.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



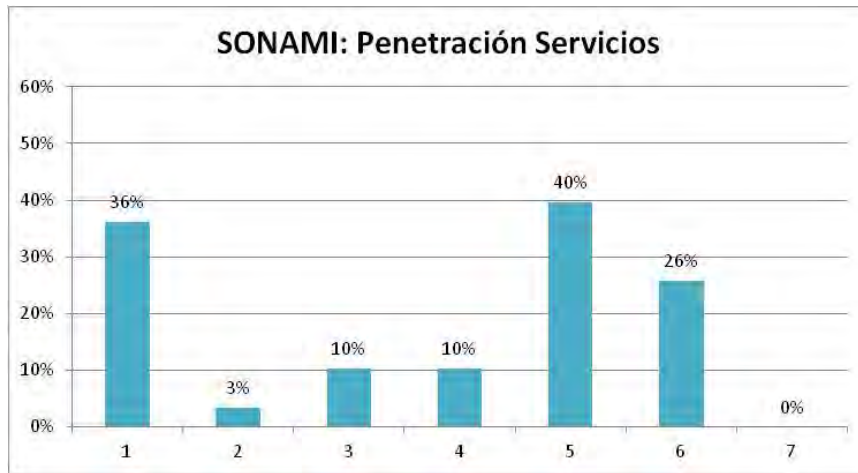
La principal resistencia identificada por los encuestados es falta de información respecto a los servicios disponibles con un 33%, la naturaleza de su propio trabajo con un 24%, la, y por su jefe con un 18%. Un 21% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 5% percibe a sus compañeros como una resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización y un 11% al departamento de recursos humanos.



SONAMI

Un 36% del sector del gremio de la SONAMIM tiene acceso a asesoramiento profesional y/o personal, un 40% tiene acceso a programas de bienestar, y un 26% dice no tener ninguno de estos servicios disponibles. Un 10% tiene acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, al igual que a seminarios, talleres o sesiones de información sobre conciliación de la vida familiar, personal, y laboral. Un 3% tienen acceso a información sobre guarderías y escuelas o centros de residencias de personas ancianas.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

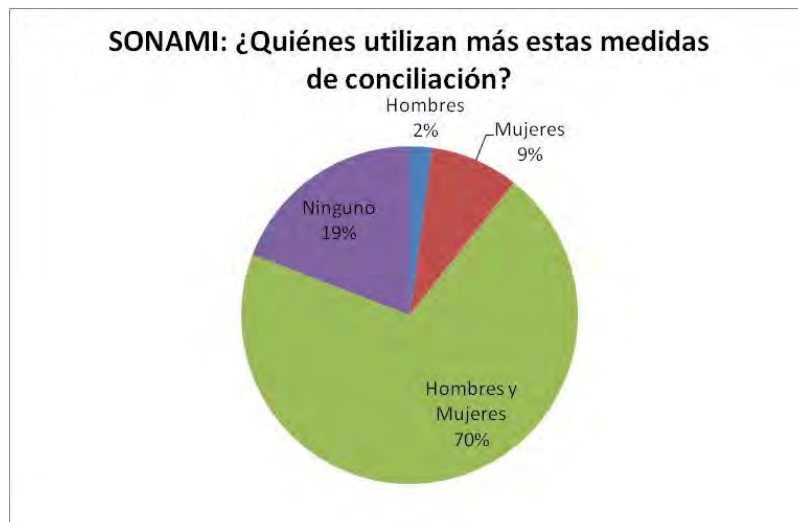


Los servicios más utilizados en orden de menciones son: ninguno, programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) y asesoramiento profesional y/o personal. Los servicios más valorados son: el programa de bienestar, el asesoramiento profesional y/o personal, y el acceso a información sobre prestaciones de la conciliación de vida familiar, laboral y personal.

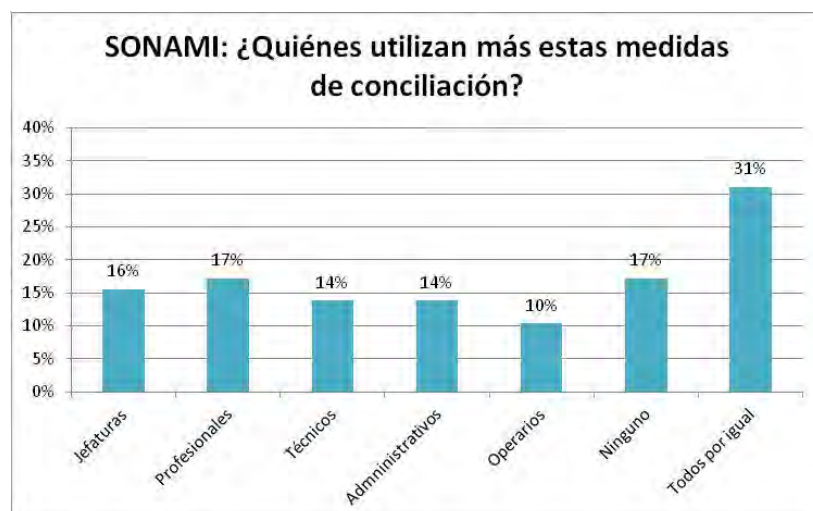
SERVICIOS ACCESIBLES	Servicios con más acceso 1. Asesoramiento profesional y/o personal 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Ninguno
	Servicios más utilizados 1. Ninguno 2. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 3. Asesoramiento profesional y/o personal
SERVICIOS NO ACCESIBLES	Servicios más valorados (aún si no los tienen) 1. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.) 2. Asesoramiento profesional y/o personal 3. Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar, laboral y personal

Un 70% de los encuestados del sector de la SONAMI plantean que tanto los hombres como las mujeres son quienes utilizan más estos servicios de conciliación, seguido por un 9% que plantean que solo las usan las mujeres, un 2% solo los hombres y un 19% ninguno.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

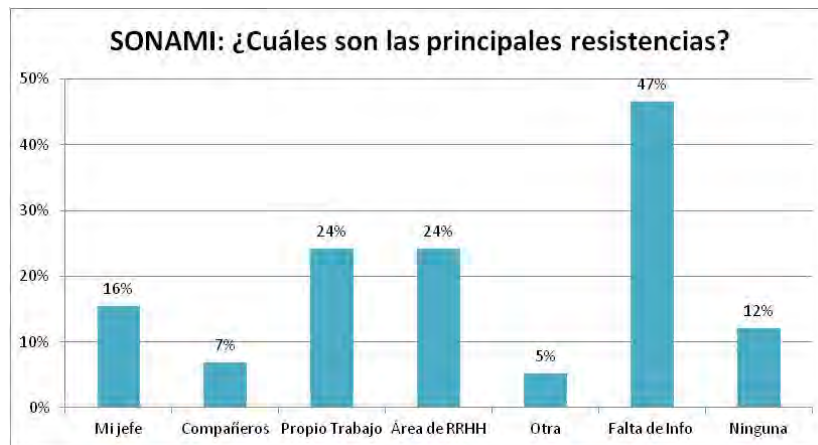


En términos jerárquicos un 31% plantea que todos utilizan estos servicios por igual, un 17% los profesionales, un 16% las jefaturas, un 14% los técnicos y los administrativos y un 10% los operarios. Un 17% dice que ninguno los utiliza.



La principal resistencia identificada por los encuestados es falta de información respecto a los servicios disponibles con un 47%, la naturaleza de su propio trabajo con un 24% y el departamento de recursos humanos con igual ponderación. Un 16% dice que es su jefe y un 12% dice que no hay ninguna resistencia para el uso de estos servicios. Solamente un 7% percibe a sus compañeros como una resistencia para hacer uso de los servicios que tiene su organización.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



10. Medición

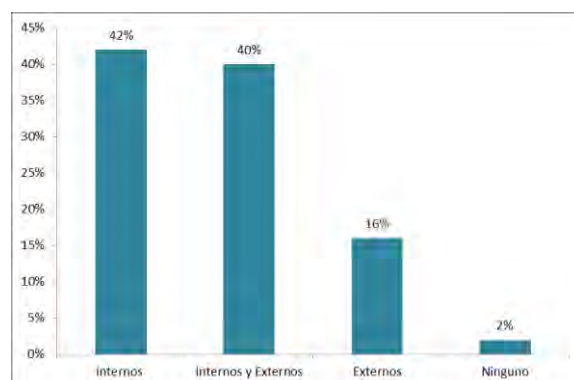
A continuación se exponen los resultados de la encuesta en cuanto a los instrumentos utilizados tanto para medir la satisfacción de las iniciativas de conciliación, como los instrumentos para medir el impacto y rentabilidad. Los resultados se presentan a nivel general y luego se detalla por sector.

Instrumentos de Satisfacción Iniciativas de Conciliación

Un 20% de los encuestados plantea que en su organización existen instrumentos para medir la satisfacción respecto a las iniciativas de conciliación de vida laboral, familiar y personal. En aquellas organizaciones donde existen instrumentos para medir, el 42% lo hacen sólo a través de mediciones internas, el 40% combinan mediciones internas y externas, el 16% solo utilizan mediciones externas, y un 2% restante no logra mencionar ninguno.

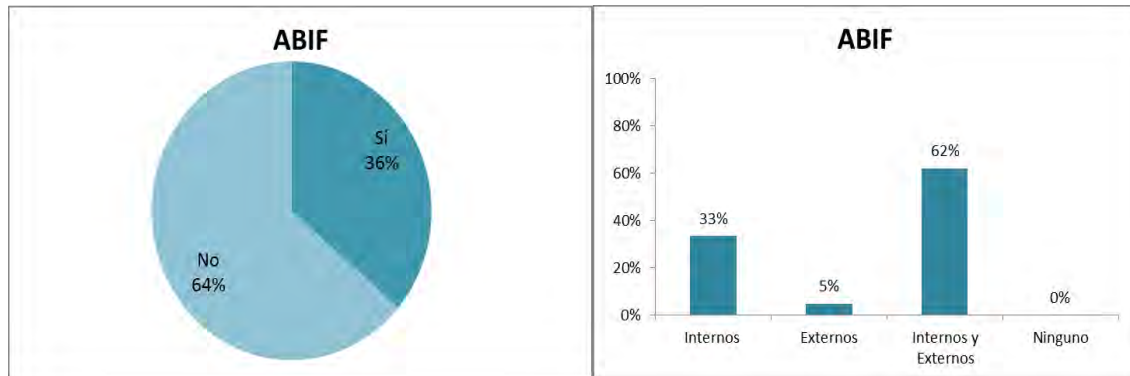


TIPO DE INSTRUMENTO QUE SE UTILIZA

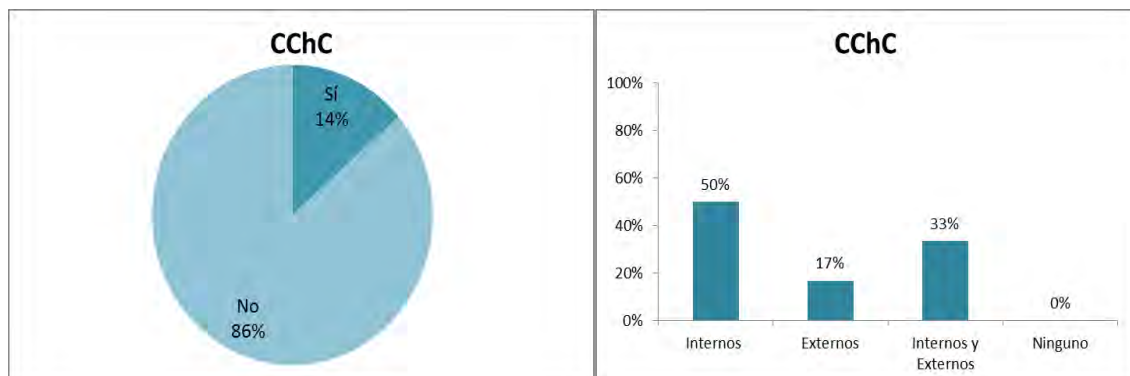


ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

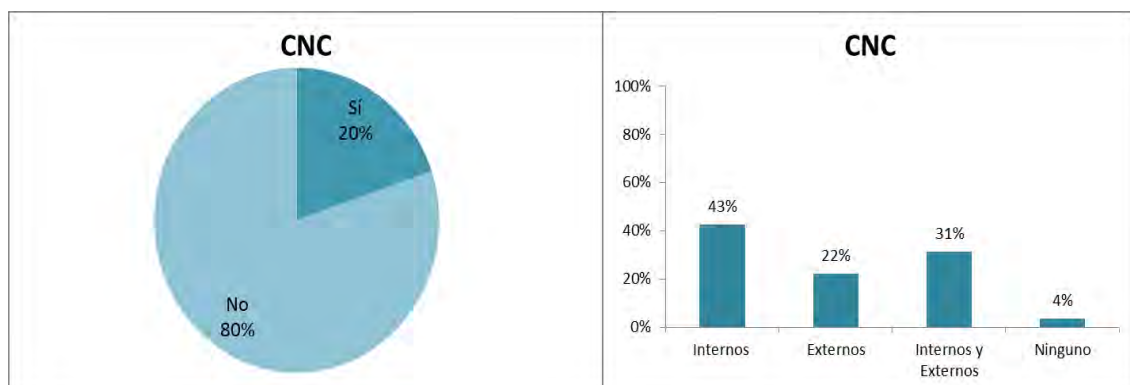
El sector productivo de la ABIF es en el que hay un mayor número de empresas que sí tienen instrumentos formales para medir la satisfacción respecto a las políticas de conciliación (36%). En las empresas que tienen estos instrumentos la mayoría, un 62%, combinan instrumentos externos e internos, un 33% solo internos y un 5% solo externos.



En el sector de la CChC un 14% reconoce que su empresa tiene instrumentos formales para medir la satisfacción respecto a las medidas de conciliación. De estas empresas que tienen instrumentos, un 50% sólo utilizan instrumentos internos, un 33% externos e internos y un 17% solo externos.

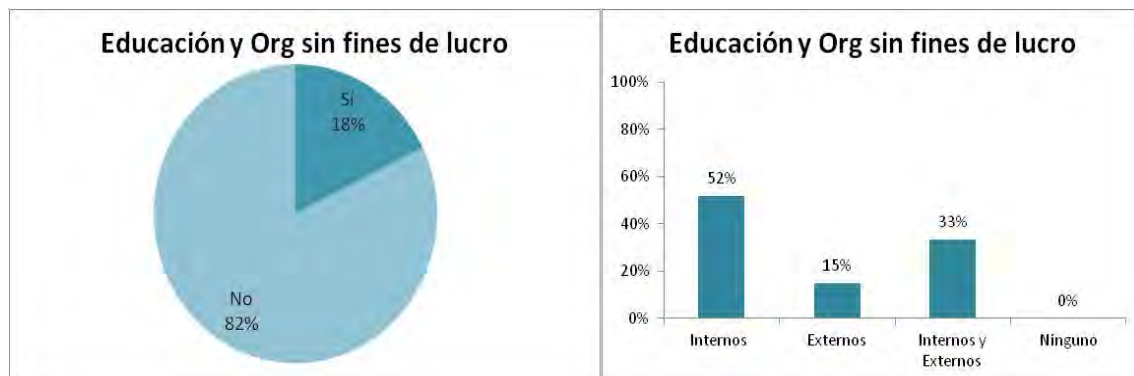


En el sector de la CNC un 20% de las empresas tienen este tipo de instrumentos formales, de los cuales un 43% son solo internos, un 31% externos e internos, un 22% solo externos, y un 4% dice que ningunos.

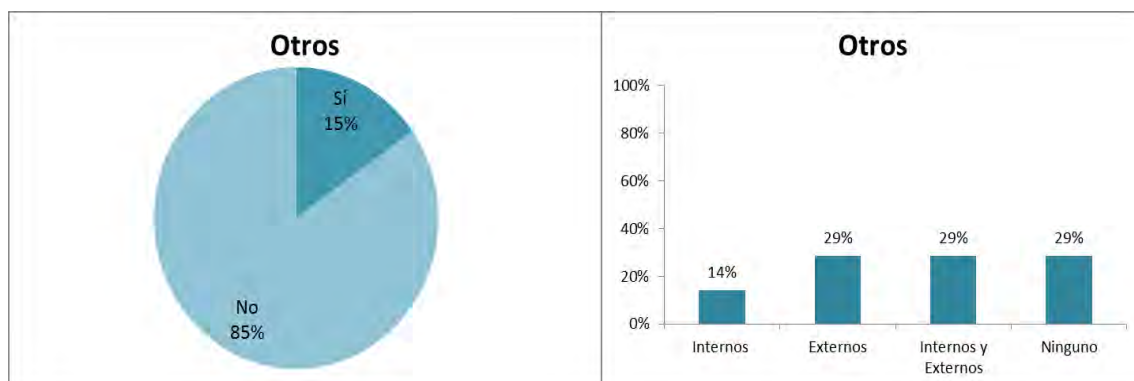


ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

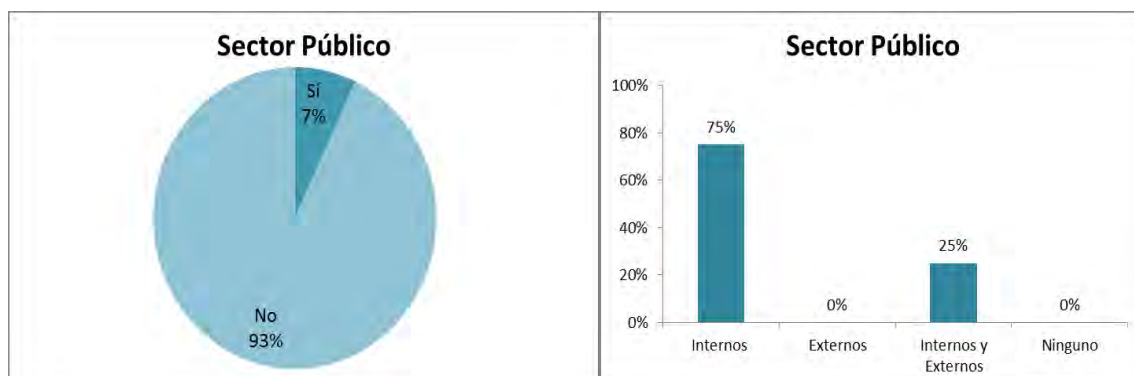
En el sector de la educación y organizaciones sin fines de lucro un 18% de los encuestados plantea que su organización si tiene este tipo de instrumentos, en dónde el 52% utiliza solo instrumentos internos, el 33% internos y externos y el 15% solo externos.



En el sector Otros un 15% plantea que su organización tiene este tipo de instrumentos, de los cuales un 29% de ellos utiliza solo instrumentos externos, otro 29% internos y externos, un 29% plantea que ninguno y un 14% solo internos.

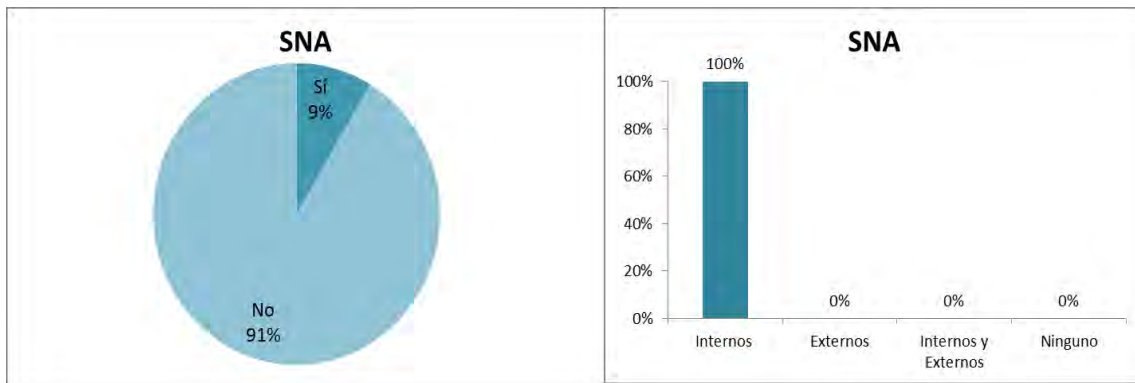


En el Sector Público tiene un bajo número de empresas que utilizan estos instrumentos, solo un 7%. De las empresas que sí los tienen un 75% utilizan solamente instrumentos internos, y el 25% restante combinan instrumentos internos con externos.

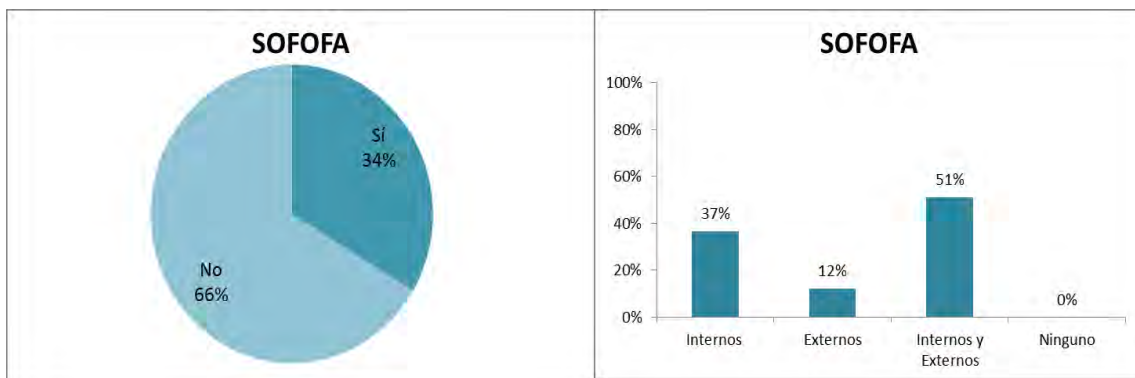


En el sector productivo de la SNA solamente un 9% de las empresas tiene estos instrumentos, y cuando los tienen un 100% de ellos utilizan solamente instrumentos internos.

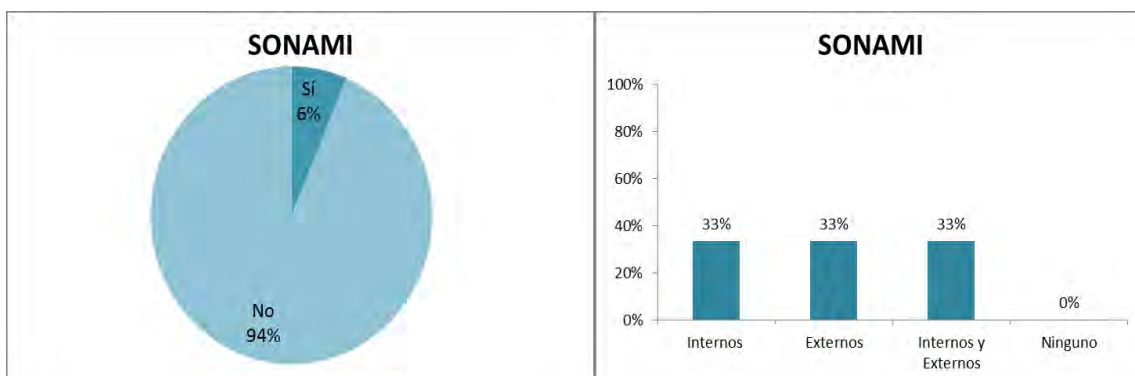
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



El sector productivo de la SOFOFA tiene un alto número de empresas, un 34%, que sí tienen instrumentos para medir la satisfacción respecto a las iniciativas de conciliación. De estas empresas un 51% utilizan una combinación de instrumentos internos y externos, un 37% solo internos, y un 12% solo externos.



El sector productivo de la SONAMI es en el que hay un menor número de empresas que sí tienen instrumentos formales para medir la satisfacción respecto a las políticas de conciliación (6%). En las empresas que tienen estos instrumentos la utilización de estos instrumentos es similar, ya que un 33% utilizan solo instrumentos internos, instrumentos externos y una combinación de ambos.

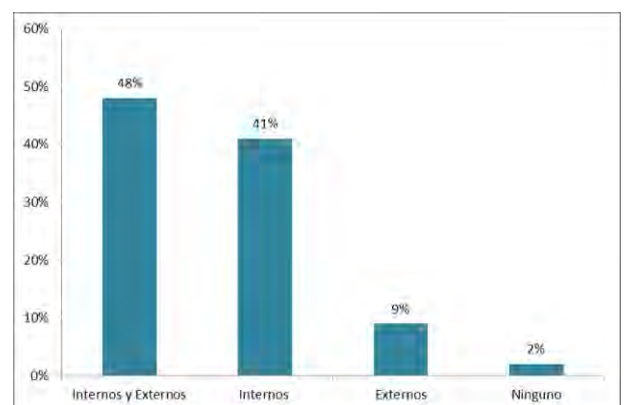


Instrumentos de Impacto y Rentabilidad

En el caso de los instrumentos para medir el impacto y la rentabilidad de las medidas de conciliación el porcentaje es aún menor. Solo un 9% de los encuestados reconoce que su organización tiene instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las medidas de conciliación. De las empresas que si tienen instrumentos, un 48% mide la rentabilidad e impacto a través de instrumentos tanto internos como externos, el 41% lo hace a través de instrumentos internos, el 9% unicamente a través de instrumentos externos, y un 2% no menciona ninguno.

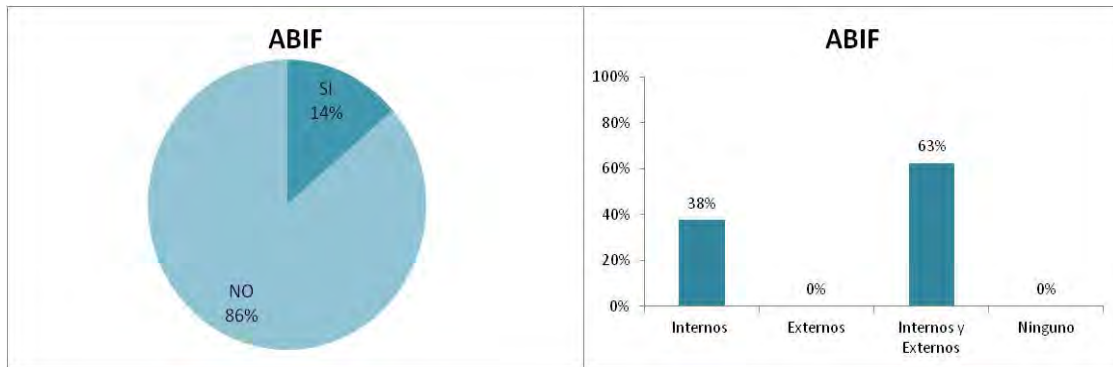


TIPO DE INSTRUMENTO QUE SE UTILIZA

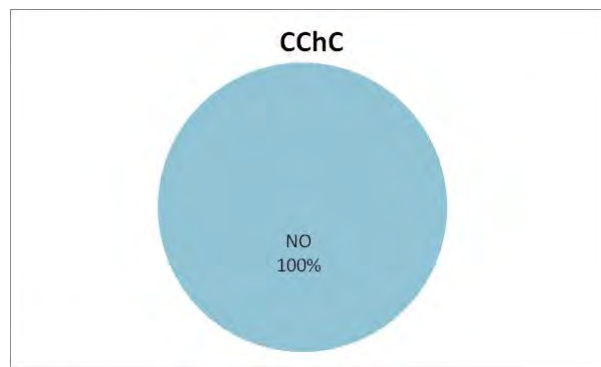


En el caso del sector de la ABIF el 14% si tienen instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las iniciativas de conciliación de su empresa. Este porcentaje es superior al promedio observado de todos los sectores. De aquellas que tienen instrumentos un 63% utiliza instrumentos internos y externos, un 38% solo instrumentos internos, y ninguna empresa utiliza solamente instrumentos externos.

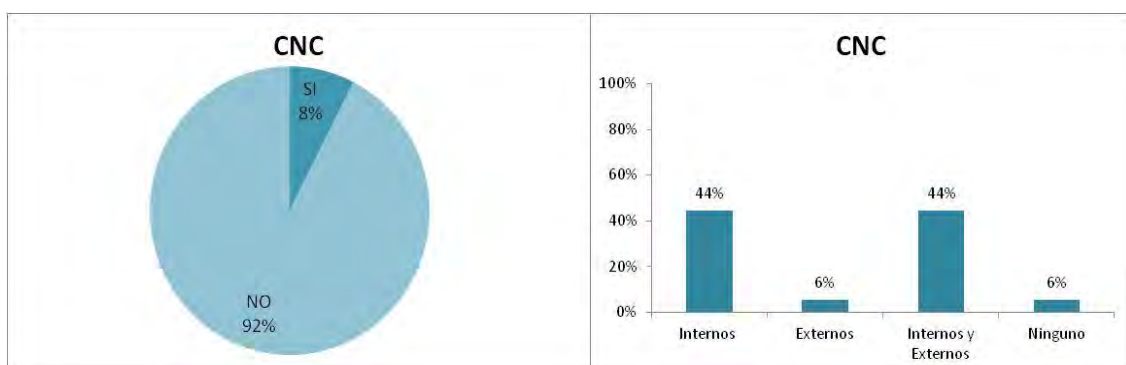
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



De la respuesta de los encuestados se desprende que en el sector de la CChC ninguna empresa tiene instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las medidas de conciliación.

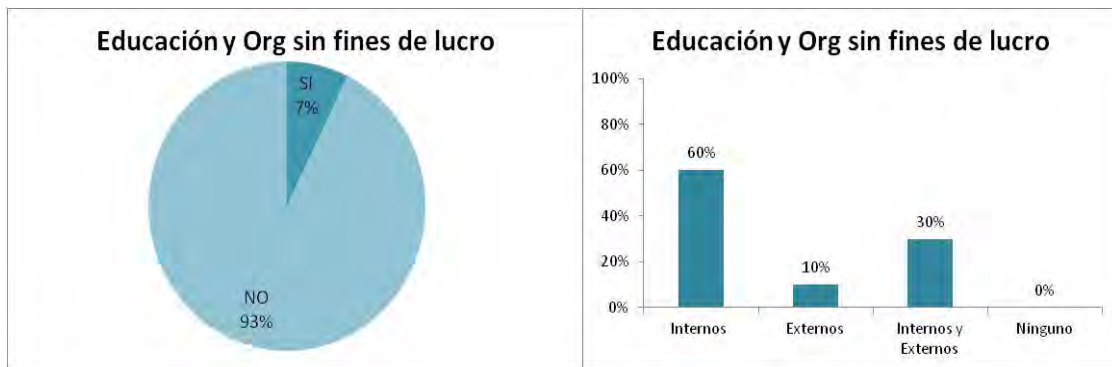


En el sector de la CNC un 8% de las empresas tienen instrumentos para medir el impacto y la rentabilidad de las iniciativas de conciliación. De estas empresas un 44% ocupa solamente instrumentos internos, otro 44% utiliza una combinación de instrumentos internos y externos, un 6% utiliza solamente instrumentos externos, y por último un 6% establece que ninguno.

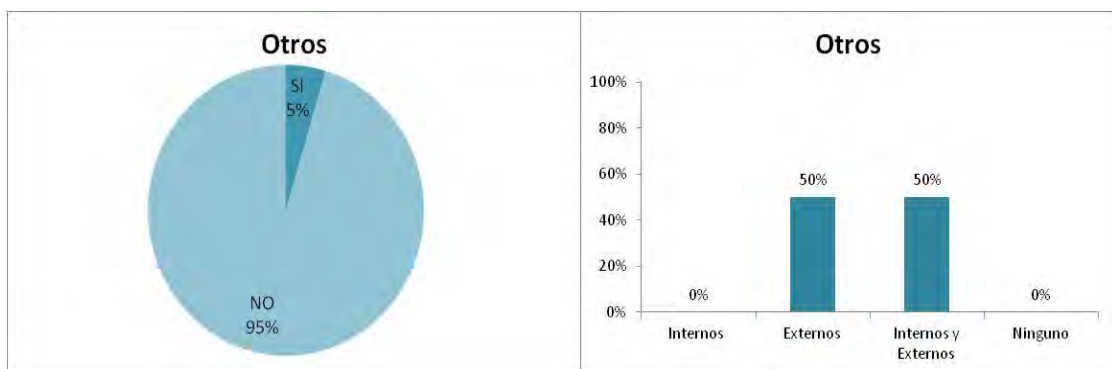


En el sector de la educación y las organizaciones sin fines de lucro un 7% de las empresas tienen instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las iniciativas mencionadas. De estas empresas un 60% utilizan solo instrumentos internos, un 30% internos y externos, y un 10% solamente externos.

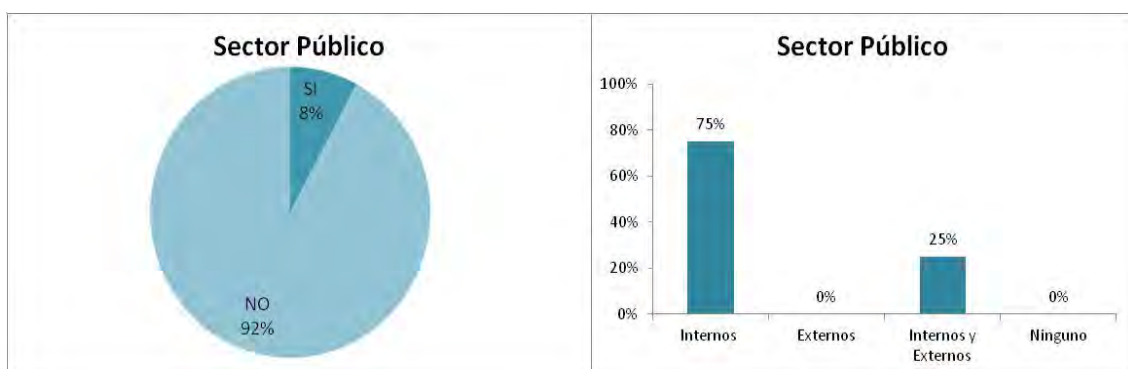
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



En el sector Otros un 5% de las empresas tienen instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las iniciativas de conciliación. De estas empresas la mitad utilizan instrumentos internos y externos, y la otra mitad utiliza solamente instrumentos externos.

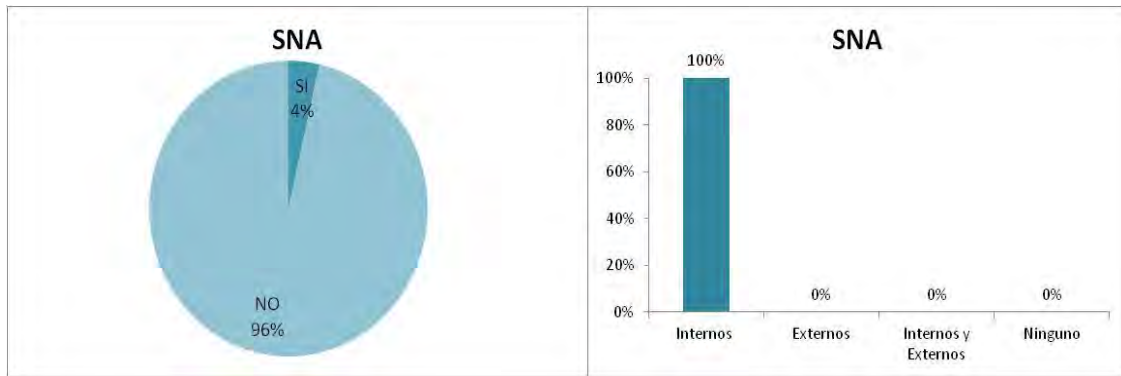


En el caso del Sector Público un 8% de las organizaciones si tienen instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las iniciativas de conciliación, de los cuales un 75% utilizan solamente instrumentos internos, y un 25% utilizan una combinación de instrumentos internos y externos.

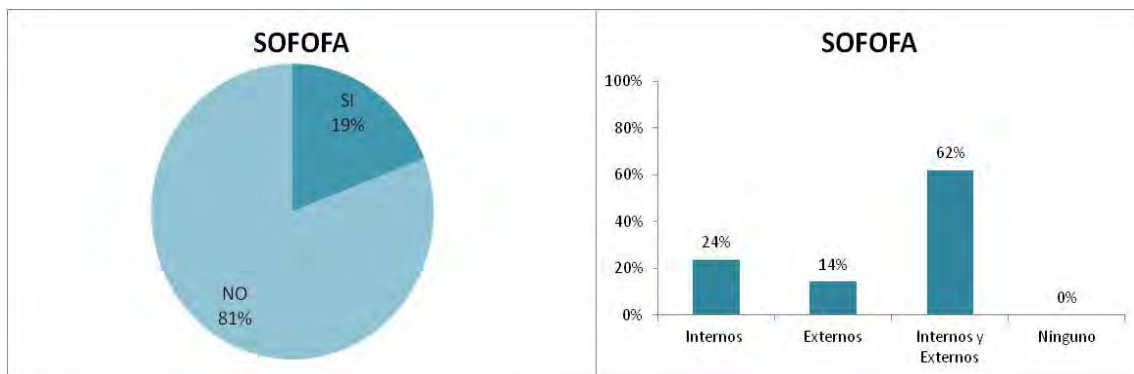


En el caso del sector de la SNA solamente un 4% de las organizaciones si tienen instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las iniciativas de conciliación de su empresa, y el 100% de estas utilizan solamente instrumentos internos para medirla.

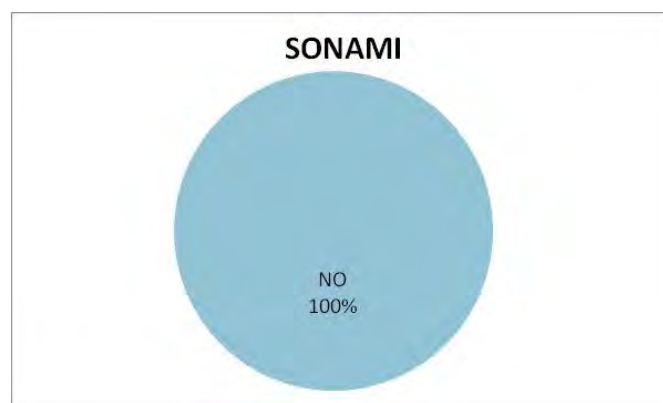
ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



En el caso del sector de la SOFOFA el 19% si tienen instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las iniciativas de conciliación de su empresa. Este porcentaje es bastante superior al promedio observado de todos los sectores (9%). De aquellas que tienen instrumentos un 62% utiliza instrumentos internos y externos, un 24% solo instrumentos internos, y un 14% solo instrumentos externos.



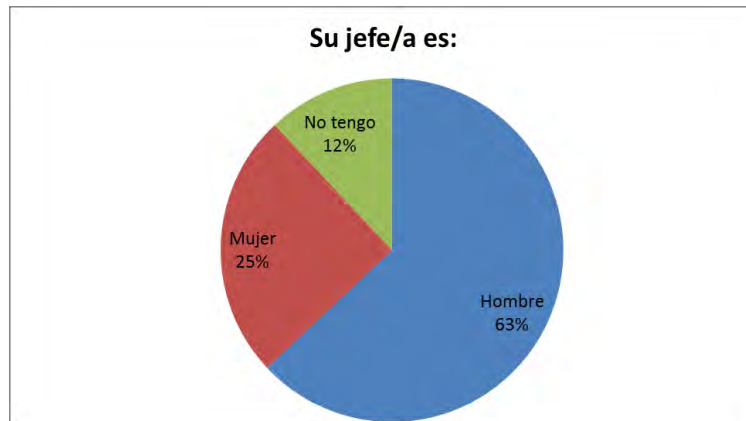
De la respuesta de los encuestados se desprende que en el sector de la SONAMI ninguna empresa tiene instrumentos para medir la rentabilidad e impacto de las medidas de conciliación.



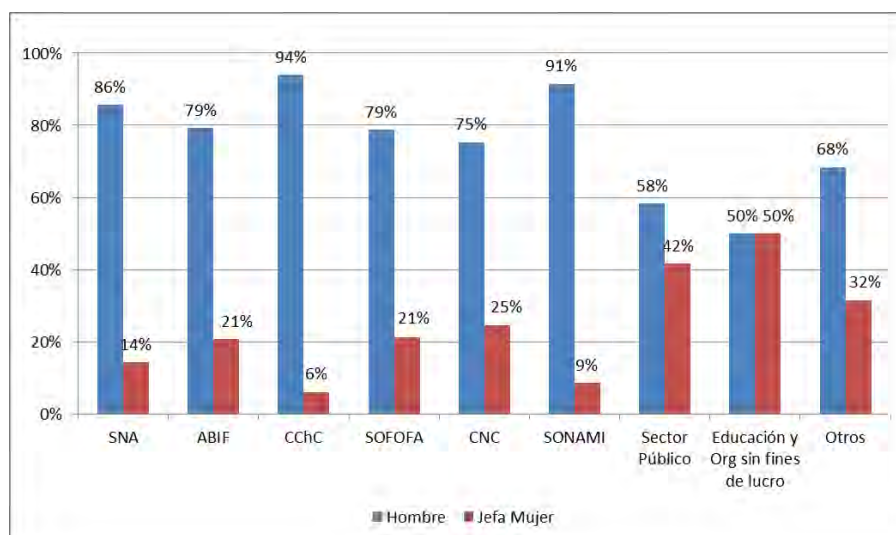
11. Liderazgo

En este apartado se indaga en la caracterización de los liderazgos de las organizaciones encuestadas por tipo de liderazgo (emocional, instrumental, político, modelo a seguir), tanto a nivel general de la muestra como por sector.

Un 63% de los encuestados menciona que tiene un Jefe hombre, un 25% tiene una Jefa mujer y un 12% que no tiene jefe.



Si se observan los resultados generales se ve que hay una muy baja tasa de jefas mujeres, pero si se analiza por sector productivo, esto es aún más evidente en algunos sectores. Los sectores productivos con mayor presencia de jefas mujeres son la Educación y las Organizaciones sin fines de lucro con un 50%, el Sector Público con un 42% y el sector Otros con un 32%. Los sectores con menor presencia femenina a nivel de jefatura son la CChC con una presencia de solo el 6%, la SONAMI con un 9% y la SNA con un 14%.



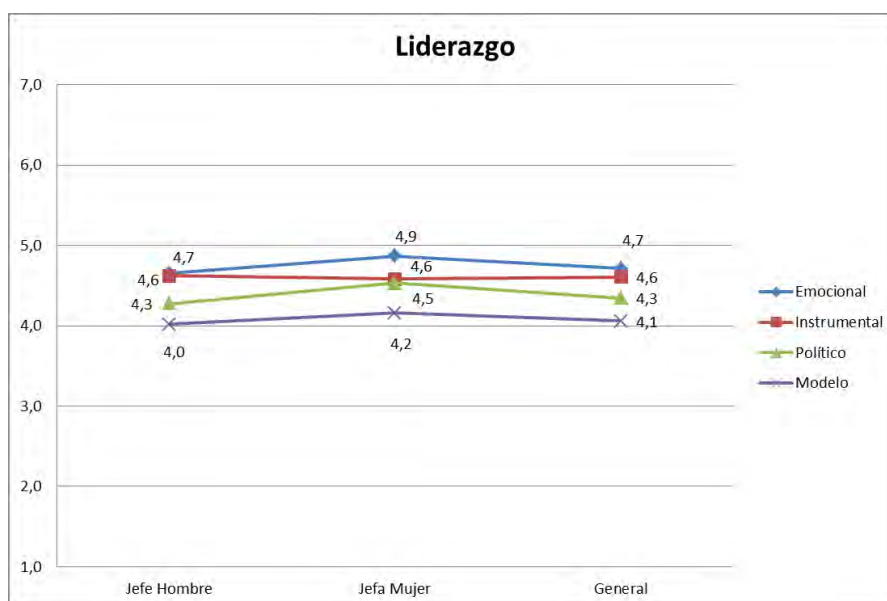
En la encuesta se buscó medir 4 tipos de liderazgos que son reconocidos como importantes en temas de conciliación:

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

- Liderazgo emocional: el jefe/a sabe escuchar problemas laborales y personales, dedica tiempo a conocer las necesidades de sus trabajadores/as, y genera confianza para hablar y resolver eficazmente los conflictos laborales y personales de ellos.
- Liderazgo instrumental: cuando el jefe/a genera confianza para solucionar los posibles conflictos laborales y personales.
- Liderazgo político: cuando el jefe/a es capaz de organizar el departamento de modo tal que beneficia a los trabajadores/as y a la empresa.
- Liderazgo modelo a seguir: cuando los trabajadores/as consideran a su jefe/a como un buen modelo de conciliación tanto dentro como fuera del trabajo.

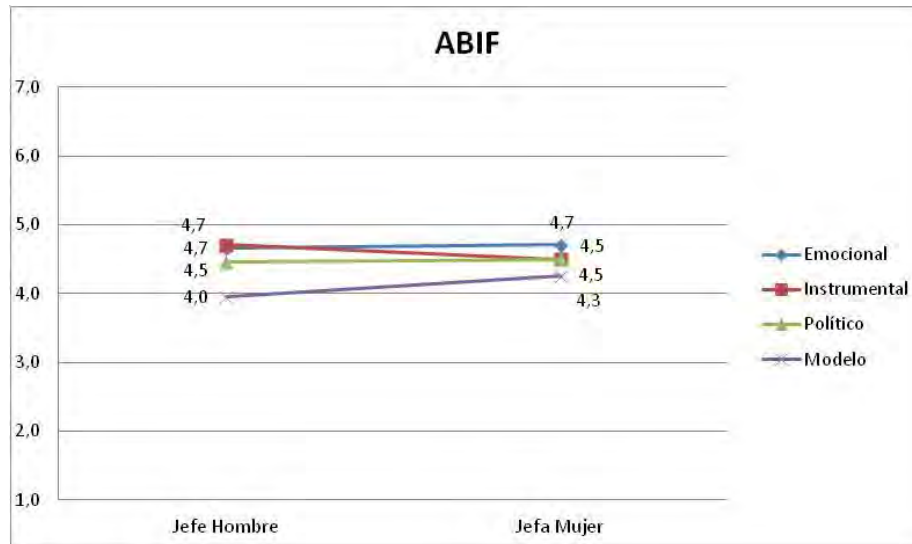
El gráfico a continuación muestra la evaluación promedio (escala de 1 a 7, dónde 7 es excelente) de los distintos niveles de liderazgo para los jefes hombres, jefas mujeres y el promedio general. Se puede observar, que las mujeres jefas alcanzan niveles de liderazgo superiores a sus pares hombres para todos los tipos de liderazgo. Las mujeres tienen un mayor liderazgo emocional que sus pares hombres (4,9 versus 4,7), un mayor liderazgo político (4,5 versus 4,3) y son vistas como un mejor modelo a seguir (4,2 versus 4,0). En el liderazgo instrumental ambos son percibidos como similares.

Es importante señalar que a pesar de que la diferencia en el liderazgo entre mujeres y hombres no es mucha, los puntajes recibidos en general son bastante bajos, si se toma en cuenta que la escala de puntuación va del 1 al 7.

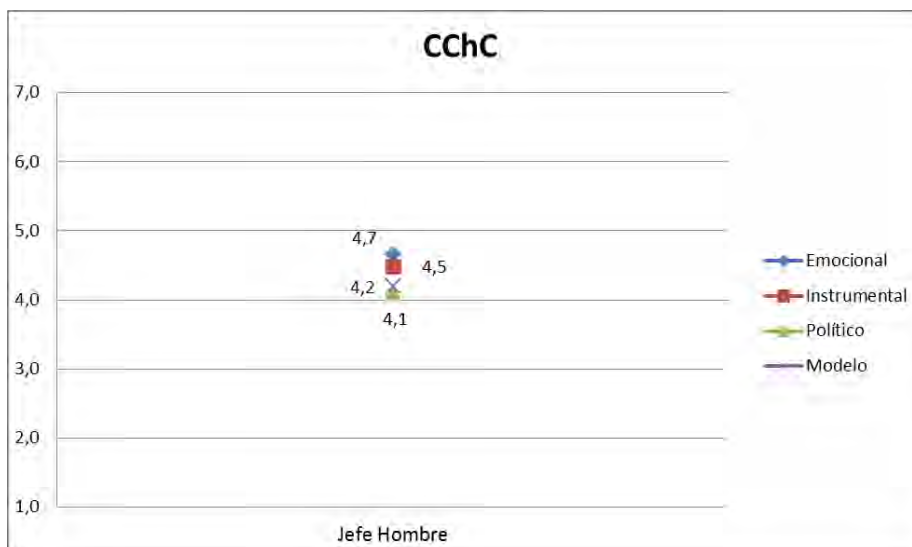


En el sector productivo del gremio ABIF se observa que los liderazgos femeninos y masculinos son bastante similares. Los hombres tienen un liderazgo Instrumental superior al de las mujeres (4,7 versus 4,5), pero las mujeres tienen un liderazgo como modelo a seguir superior al de los hombres (4,3 versus 4,0). En los otros liderazgos, emocional e instrumental, tanto mujeres como hombres obtienen la misma puntuación - liderazgo emocional (4,7) y liderazgo político (4,5).

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

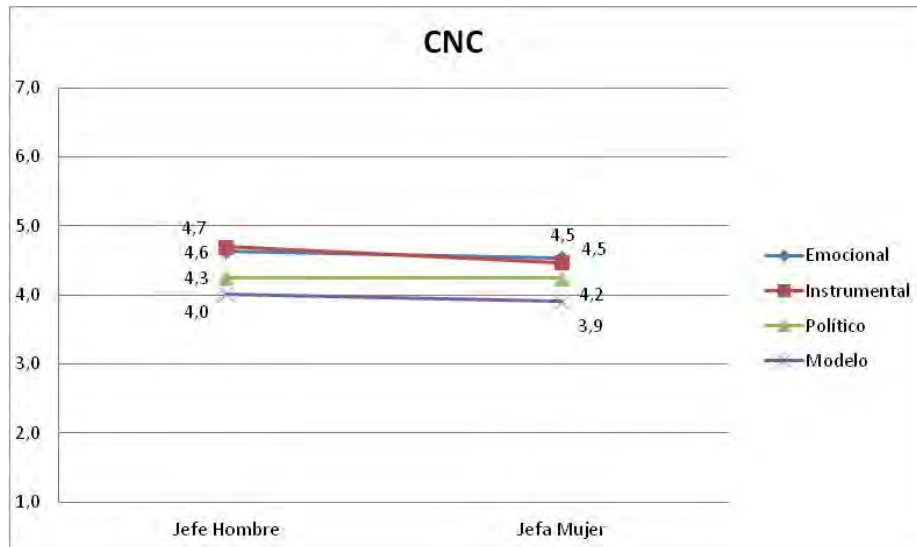


En el caso de los hombres del sector CChC los puntajes para los distintos tipos de liderazgo son: emocional (4,7), Instrumental (4,5), Modelo a seguir (4,2) y político (4,1). No se pudo obtener un promedio de liderazgo para las mujeres de este sector ya que el número de jefas mujeres era muy reducido y no sería representativo.

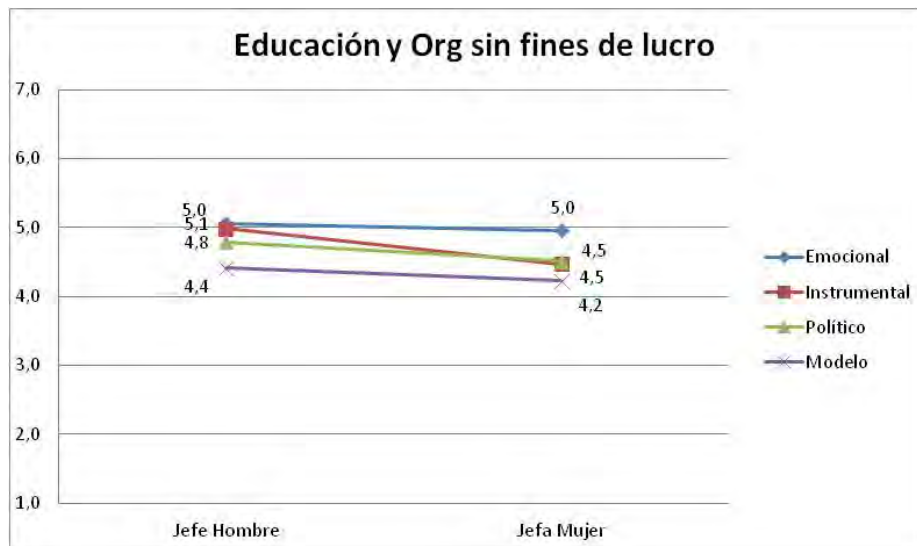


En el caso de la CNC se observa que para todos los liderazgos el liderazgo masculino es levemente superior. Los hombres reciben una puntuación de 4,7 para liderazgo instrumental, 4,6 de liderazgo emocional, 4,3 de liderazgo político y un 4,0 para el liderazgo como modelo a seguir, versus un 4,5, 4,5, 4,2 y 3,9 respectivamente para las mujeres. Es importante mencionar que las jefas mujeres reprueban en el liderazgo como modelo a seguir, obteniendo una nota inferior a 4.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

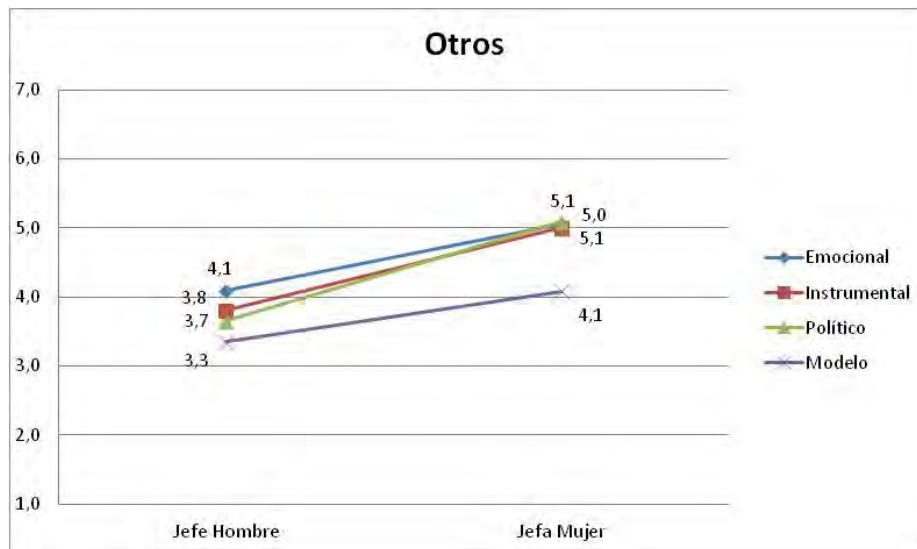


En el sector de la educación y organizaciones sin fines de lucro los hombres son percibidos como mejores jefes, y son el sector con mejor percepción a nivel de liderazgo. En el caso del liderazgo emocional, ambos son percibidos iguales similares, recibiendo los hombres una nota de 5,1 y las mujeres un 5,0. Existe una diferencia mayor a nivel de liderazgo instrumental dónde los hombres son percibidos mucho mejor (5,0) versus las mujeres (4,5). En el liderazgo político los hombres reciben un 4,8 y las mujeres un 4,5, y en el liderazgo como modelo a seguir los hombres reciben un 4,4 y las mujeres un 4,2.

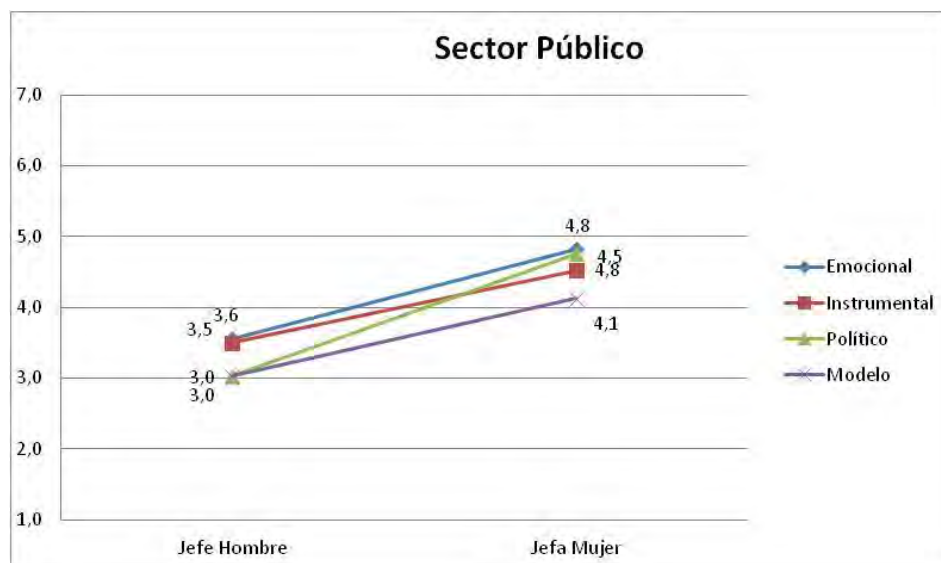


En el sector productivo Otros las mujeres son percibidas como mejores líderes en todos los tipos de liderazgo, y por una diferencia importante. Además los hombres reciben puntajes inferiores a cuatro en casi todos los liderazgos, excepto el liderazgo emocional (4,1). Los puntajes de jefes hombres y jefas mujeres respectivamente son: liderazgo emocional (5,1 versus 4,1), liderazgo instrumental (5,0 versus 3,7), liderazgo político (5,1 versus 3,7) y liderazgo como modelo a seguir (4,1 versus 3,3)

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

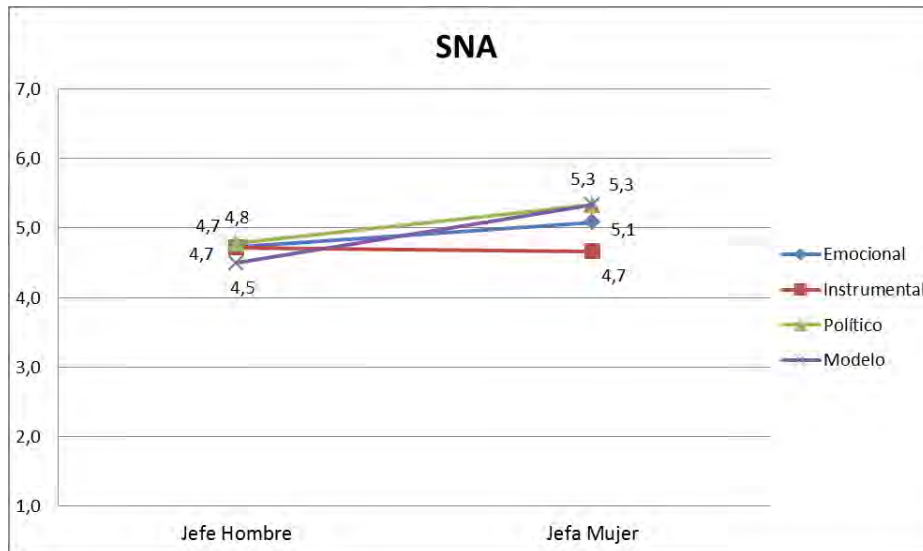


En el Sector Público las mujeres jefas son percibidas con mejores niveles de liderazgo que sus pares hombres. Los jefes hombres de este sector, no obtienen en ningún nivel de liderazgo puntajes superiores a cuatro, incluso para los liderazgos políticos y como modelo a seguir obtienen puntuaciones muy bajas (3,0) versus las mujeres que obtienen para estos mismos liderazgos puntajes superiores (4,8 y 4,1) respectivamente. En el caso de liderazgo emocional las mujeres reciben puntajes promedio de 4,8 versus los hombres (3,6). En el liderazgo instrumental la diferencia también es amplia con los hombres que tienen puntajes de 3,5 y las mujeres 4,5.

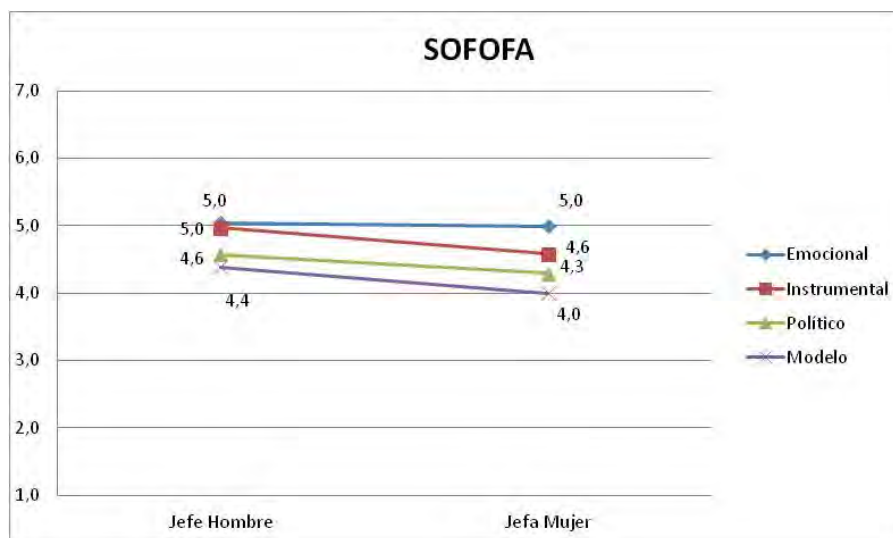


En el sector de la SNA las mujeres reciben puntajes promedio superiores a las de los hombres en todo menos en el liderazgo instrumental, aquí las mujeres recién un puntaje de 4,7 y los hombres un 4,8. Los puntajes de jefes hombres y jefas mujeres respectivamente son: liderazgo emocional (5,1 versus 4,7), liderazgo político (5,3 versus 4,7), liderazgo modelo a seguir (5,3 versus 4,5).

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

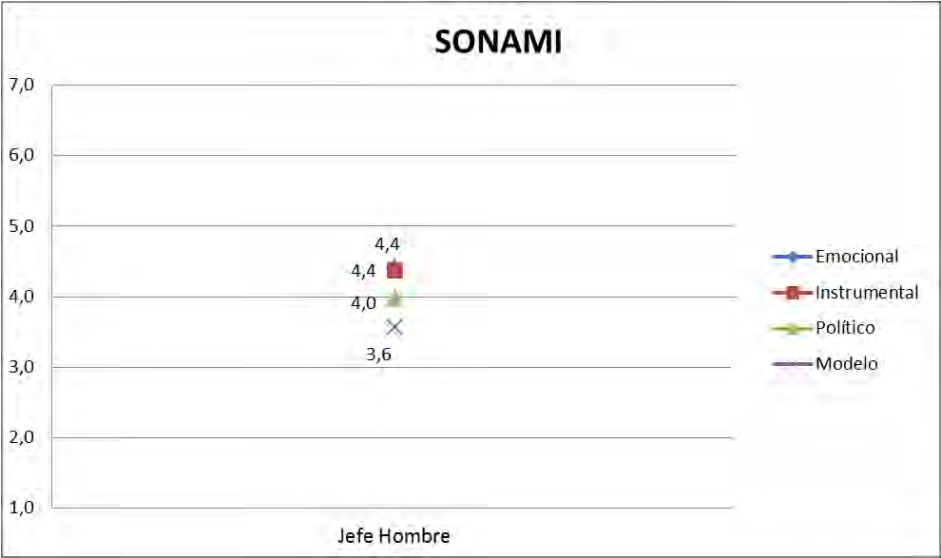


En el sector de la SOFOFA tanto los hombres como las mujeres reciben puntajes altos (en comparación a los otros sectores) en todos los niveles de liderazgo. Aquí son los jefes hombres los que son percibidos con mejores niveles de liderazgo en casi todos los tipos de liderazgo. En el liderazgo emocional ambos jefes son percibidos similares (puntaje 5,0 tanto para jefes hombres como para jefas mujeres). A nivel instrumental los hombres reciben mejores puntajes, 5,0 versus 4,6 respectivamente, al igual que el liderazgo político dónde los hombres son percibidos con un 4,6 y las mujeres con un 4,3. En el liderazgo como modelo a seguir los hombres reciben una nota de 4,4 en promedio, y las mujeres un 4,0.



En el caso de los hombres de la SONAMI los puntajes para los distintos tipos de liderazgo son: 4,4 para liderazgo emocional, 4,4 de liderazgo instrumental, 4,0 de liderazgo político y 3,6 de liderazgo como modelo a seguir. No se pudo obtener un promedio de liderazgo para las mujeres de este sector ya que el número de jefas mujeres era muy reducido y no sería representativo.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



VII. CONCLUSIONES

Al finalizar este estudio sobre percepciones y prácticas de conciliación y corresponsabilidad en organizaciones públicas y privadas, se reconocen bastantes aspectos interesantes de ahondar que implican avances y desafíos en esta materia. A partir de la conversación con gerentes generales y de recursos humanos, luego de conocer la mirada de los miembros de sindicatos y asociaciones de personal, comparando esas visiones con los resultados del análisis de 1.300 encuestas a trabajadores, y haciendo un proceso de indagación jurídica laboral, se puede apreciar que es posible ir construyendo caminos concretos y realistas para que las organizaciones puedan implementar la certificación que otorga el Sello “Iguala-Conciliación”. Si bien el camino no está completamente despejado, hay suficiente conciencia que es un tema importante que debe abordarse. A partir de allí, con voluntad, información, convencimiento y coherencia será posible generar ambientes laborales que faciliten la conciliación con corresponsabilidad.

Es importante destacar que todas las familias requieren que sus miembros puedan conciliar. En este sentido, para el SERNAM, es un desafío importante incorporar, especialmente, a las familias con jefatura de hogar femenina como beneficiarias de las medidas de conciliación, para facilitar a todas las mujeres que están a cargo de su hogar, el desarrollo de su vida laboral, familiar y personal.

Lo primero que hay que poner atención para avanzar en esta materia, es a la instalación y socialización del concepto. A partir de los resultados se puede apreciar que la conciliación y la corresponsabilidad son temas nuevos, desconocidos para muchos. La conciliación es más que la flexibilidad de tiempo, y la flexibilidad de tiempo es más que la jornada parcial. A partir de este estudio, se define la conciliación con corresponsabilidad como la organización del trabajo de manera que las personas puedan complementar las obligaciones e intereses laborales con sus responsabilidades e intereses familiares y personales, lo que supone la responsabilidad compartida tanto de mujeres y hombres como también de las organizaciones, la comunidad, el Estado y la sociedad en su conjunto.

Instalar una cultura de la conciliación de trabajo, familia y vida personal, y fruto de ella, la certificación de las organizaciones con la norma NCH3262, implica escoger un modo particular y coherente de acuerdo a la realidad de cada organización. No existe un modo único de conciliación, existe una serie de medidas que se pueden estudiar y luego escoger las más apropiadas según su contexto, requerimientos, características y necesidades, tanto por el tipo de organización, su forma de trabajo, como por los trabajadores que tenga. La conciliación con corresponsabilidad no es un concepto unívoco, sino flexible, que es capaz de reconocer diferencias, adecuarse a ellas y, en cada contexto, establecer los mejores modos para conciliar. Sólo de esta manera, se puede hablar de hacer de este concepto una realidad operativa, que efectivamente logre influir en la calidad de vida de los trabajadores, y no quede sólo a nivel de discurso o declaración de principios.

La conciliación es un tema que viene para quedarse y las organizaciones así lo aprecian. Casi la totalidad de las personas encuestadas y entrevistadas manifiestan darle una gran importancia

a la conciliación a nivel personal y organizacional. Esta relevancia responde al contexto en que actualmente se encuentra Chile, como parte de una tendencia mundial, en que las mujeres y los hombres han ido asumiendo los mismos roles, tanto en el ámbito público como privado, compartiendo el cuidado y aportando a la sociedad activamente. Si bien todavía sigue asociándose la conciliación a un tema de la mujer, se ven atisbos de cambio, donde el concepto de corresponsabilidad es medular. Tanto hombres como mujeres, necesitan poder compatibilizar, equilibrar o armonizar las tres dimensiones: trabajo, familia y vida personal, y para ello es necesario asumir una responsabilidad compartida entre el Estado, organizaciones sociales, empresas y trabajadores.

Esta importancia que se le da a la conciliación entre trabajo, familia y vida personal, es impulsada por las nuevas generaciones que ven en ella uno de los valores necesarios de considerar al momento de elegir o permanecer en un trabajo. La importancia que tiene el tiempo de libre disposición para la vida personal y familiar, en definitiva, es un tema que ahora cobra mayor relevancia que en las generaciones pasadas. Sin embargo, esta transformación no estaría exenta de conflicto.

Para llevar la teoría a la práctica, surgen las siguientes preguntas: ¿Qué medidas y cómo implementarlas? ¿Resulta un costo para la organización? ¿Cómo afectará a la productividad? ¿Se puede por ley? ¿Cómo lo hacemos? ¿Por dónde partimos? Durante el estudio, estas y otras interrogantes aparecen constantemente en las entrevistas y en las encuestas. Sobre todo, desde las percepciones de las organizaciones, se observan constantes cuestionamientos a la factibilidad y eficacia de las medidas para cada realidad en particular. En esto, aparecen las dificultades, se vislumbran las barreras y surgen las desconfianzas. La declaración sobre la importancia de la conciliación y la implementación de medidas que la favorezcan, al parecer, no irían de la mano.

La falta de información sobre las políticas, servicios y beneficios de conciliación, la falta de capacitación (y a veces de disposición) de las jefaturas respecto al tema, una cultura de trabajo exigente, competitiva y masculinizada, la desconfianza hacia los trabajadores, un área de recursos humanos dedicado solo a la administración y no al desarrollo de las personas, todo esto y más, va construyendo las principales barreras a la conciliación en las organizaciones tanto públicas como privadas. No se puede instalar una medida de conciliación si la cultura de las organizaciones no va a permitir que se practique sin conflicto, y tampoco van a existir líderes empoderados y comprometidos con la conciliación si no se trabaja la confianza, si no se mejora la comunicación interna, si no se conocen las potencialidades y limitaciones de la ley y si no se capacita a los mandos medios y altos en temas de ética y de desarrollo personal.

¿Resulta un costo para la organización? ¿Cómo afectará a la productividad? Tampoco se pueden establecer iniciativas de conciliación efectivas si no se miden los impactos que generan las políticas, beneficios y servicios en la productividad y en la satisfacción. La decisión de aplicar o no una medida, generalmente se basa en prejuicios sobre las potencialidades, bondades y costos para la organización. Se suele asociar que los trabajadores felices producen más, y que las medidas de conciliación ayudarían a los trabajadores a ser más felices, pero no se confía en que las medidas de conciliación ayudarían a la productividad, necesariamente. Hay un salto interpretativo que no logra una justificación contundente. En este sentido, llama

la atención el bajo uso de instrumentos para medir la productividad y la satisfacción de las medidas de conciliación y la facilidad con que se reconocen los supuestos costos de tal o cual medida.

Desde la mirada de los propios gerentes generales o de recursos humanos se manifiesta la gran importancia de la conciliación, sin embargo, no se prioriza ni se facilita la implementación de las medidas. La importancia de la conciliación, desde esta perspectiva, se torna irreal y pasa a ser una respuesta de deseabilidad social -se dice lo que se quiere oír- pero hay poco convencimiento real de lo que se está manifestando. Si es tan importante la conciliación, y se tiene el poder para relevarlo ¿Por qué no se hace?

En la cultura de las organizaciones, al parecer, lo urgente le gana a lo importante. Instalar la conciliación y la corresponsabilidad se ve factible en un horizonte de bonanza, pero se cuestiona en una instancia de dificultad. Se cree que se debe optar por lo uno o por lo otro, siendo que apostar por la conciliación cuando las organizaciones no están bien, podría ser un factor relevante, e incluso decisivo, para mejorar los resultados. Pero no se opta por mantener o generar medidas de conciliación en estos casos, precisamente, porque no es usual tener instrumentos que comprueben esta correlación. La falta de medición y seguimiento de las medidas, vuelve a ser un gran ausente en este camino por relevar la importancia de la conciliación. En este sentido se recomienda que si una organización tiene o pretende instalar medidas de conciliación, pueda invertir, a su vez, en instrumentos, tanto internos como externos, que permitan medir su funcionamiento y eficacia.

¿Qué medidas y cómo implementarlas? Genera ruido entre los entrevistados el hecho de pasar de la informalidad a la formalización. Existe un cierto temor a que estos beneficios hacia el empleado pasen a ser un derecho adquirido y que se convierta en una carga para la organización. Entonces, ¿Cómo apoyar la formalización sin afectar las metas de la organización? Gran parte del éxito de estas iniciativas se basan en la confianza y en la autorregulación o regulación entre pares. En primer lugar, se propone invertir en la formación ética del trabajador para poder restablecer confianzas. La desconfianza actual es que los trabajadores se aprovechen de los beneficios, construyendo la confianza, se favorece al empleador y a la organización. En teoría, se estaría más cerca de la ecuación “trabajadores felices, más productividad”. Pero también se debe educar en ética a los empleadores y a las jefaturas. Este tema debe ser tratado de manera sistémica. Que el trabajador tome conciencia, responda y se comprometa con su trabajo y con la organización. Que la jefatura respete los pactos y esté formado en criterios frente a la diversidad de realidades que tiene a su cargo. Y que la organización, pueda ser coherente en lo que se propone como misión, dando pasos para mantener un equilibrio y un clima laboral que lo favorezca. En segundo lugar, *las medidas deben ser a medida*. Las organizaciones tienen realidades concretas y específicas y por tanto se debe adecuar las iniciativas no solo para cada tipo de empresa, sino también poniendo atención a la realidad generalizada o particular de los trabajadores. En tercer lugar, vuelve a aparecer, la necesidad de medición y seguimiento, tomarle el pulso a estas transformaciones ayudarán a ver qué debe continuar y qué debe ir cambiando, qué medidas formalizar y qué medidas mantener de manera informal.

Al momento de establecer o innovar en medidas, surge otra pregunta ¿La ley lo permite? Muchas de las iniciativas se cuestionan de antemano porque existe la percepción que van en contra de la ley. Por eso mismo, en este estudio se ha desarrollado un análisis general del marco jurídico internacional y nacional, que se relaciona con conciliación y corresponsabilidad, ya sea para favorecerla o no.

La normativa internacional, suscrita y ratificada por Chile, establece obligaciones a los Estados Partes para avanzar en materias de no discriminación en el empleo de la mujer por razones de matrimonio y maternidad, y fomenta las medidas de conciliación laboral, familiar y personal. Destaca la “Convención sobre eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer” CEDAW y los Convenios de la OIT sobre trabajadores con responsabilidades familiares y sobre protección a la maternidad. En Chile, los derechos relativos a la maternidad, están, incluso, por sobre la normativa internacional, pero en lo relativo a la cultura de conciliación con corresponsabilidad, hay un camino por recorrer. Sin la corresponsabilidad del hombre y la mujer, la del Estado, empresas y organizaciones sociales, la discriminación laboral femenina no dejará de ser una realidad en Chile. En este sentido, hay una serie de modificaciones legales que son necesarias. La modificación del derecho a sala cuna, sustentado hoy en el estereotipo de “mujer cuidadora – hombre proveedor”, la ampliación de posibilidades al padre para asumir el cuidado de los hijos pequeños, con subsidio del Estado, la incorporación de derechos para el cuidado de otros familiares directos, medidas compensatorias para fomentar el empleo femenino, etc. son materias que deben ser estudiadas para adecuar nuestra legislación con coherencia a la normativa internacional.

La jornada laboral es una de las variables más relevantes en la implementación de medidas conciliatorias. Del estudio jurídico realizado se desprende que hay opciones reales de implementación de tipos de trabajo que favorecen la conciliación. El trabajo a tiempo parcial está regulado y reconocido en la legislación del sector público y privado. El CdT también menciona el teletrabajo, como una modalidad de trabajo subordinado. Hay opciones para organizar puestos de trabajo compartido. Todas estas posibilidades de la jornada laboral, otorgan la flexibilidad necesaria para permitir un desarrollo integral de la vida de los trabajadores, en los diversos roles que cada uno posee. Asimismo, pueden ser una respuesta eficiente a un mercado creciente y competitivo, en el que las organizaciones deben desenvolverse.

Respecto al trabajo con jornada completa, de 45 horas en el sector privado y 44 en el público, hay más limitaciones de flexibilidad, pero existe un margen de libertad interesante para implementar horarios de entrada y salida diferidos, o bien semanas comprimidas, que liberan una tarde o permiten dejar días entre feriados libres. Sin perjuicio de lo anterior, se propone el estudio de una modificación legal que rebaje la jornada laboral y amplíe en marco de movimiento. Pensar en jornadas laborales mensuales más que semanales o ampliar el límite máximo de horas diarias de trabajo para dejar tiempos libres más largos, serían opciones que facilitarían la conciliación de los diversos aspectos de la vida de cada trabajador, junto con responder mejor a las necesidades del mercado moderno.

Ahora bien, no sólo la modificación de la legislación es la vía para la incorporación de una cultura de conciliación con corresponsabilidad. Como dice expresamente el Convenio 156 de la

OIT, sus disposiciones pueden aplicarse también por convenios colectivos, reglamentos de empresas, decisiones judiciales o por cualquier otra forma apropiada que sea conforme a la práctica y condiciones nacionales. En este sentido la invitación es a hacer un estudio global, que integre la conciliación laboral, familiar y personal de manera transversal en las políticas públicas. Cómo no preocuparse de las largas distancias que deben recorrer muchos trabajadores diariamente. Ese es un tiempo precioso que podría invertirse en aspectos personales y familiares, las plazas y parques de la ciudad que fomentan el deporte, la vida al aire libre tan favorable para las relaciones humanas. Las políticas educacionales que formen en la igual dignidad de hombres y mujeres, en roles compartidos y complementarios que rompan con el mito de la mujer cuidadora y el hombre trabajador, que terminen con la discriminación hacia la mujer, que fortalezcan las relaciones familiares. Los servicios y beneficios prestados tanto por el Estado como por los empresarios y una campaña de comunicación global que favorezca la conciliación con corresponsabilidad, son algunas de las tantas iniciativas que no requieren modificación legal, pero que pueden producir una evolución de la cultura basada en el “hombre proveedor, encargado de la esfera productiva y mujer cuidadora, dedicada a la reproducción”, hacia una de corresponsabilidad social.

Es especialmente destacable la normativa del Estatuto Administrativo, en cuanto a que del estudio jurídico realizado se desprenden una serie de beneficios favorables a la conciliación que derriban mitos de inflexibilidad y rigidez del sistema. A la menor jornada semanal y los 30 minutos de almuerzo incorporados a dicha jornada, se suma la posibilidad de flexibilidad en horarios de entrada y salida y el trabajo a tiempo parcial. Además están los 6 días administrativos al año, los días en que se trabaja solo hasta las 12:00, la posibilidad de tomarse días entre feriados (Ley Sandwich), las opciones de permiso sin goce de sueldo, los días de vacaciones adicionales obtenidos por años de servicio, mayores que los del sector privado, entre otros beneficios propios del mundo público, que son un derecho legal, a diferencia del sector privado que debe ganarlos por negociación colectiva o por beneficios de determinadas grandes empresas.

Por último, para el mundo privado, incorporar como materia de negociación colectiva medidas de conciliación, es un paso relevante para introducir en el imaginario de empleadores y trabajadores que los beneficios laborales exceden a los de corte economicista y responden mejor a las necesidades de los jóvenes, que parecen valorar también otros aspectos de la vida, que no es sólo un mayor ingreso.

Frente a todas las posibilidades que establece la ley para instalar medidas de conciliación, la situación en la práctica, a nivel general y comparando por sector, plantea muchos desafíos. Los datos de la encuesta, muestran una menor penetración de las medidas de conciliación que se refieren a servicios para los trabajadores (Ejemplo, asesoramiento personal y profesional, información sobre conciliación sobre trabajo, familia y vida personal, información sobre guarderías y/o centros para ancianos). Esto es preocupante, ya que parte importante de la socialización del concepto y de realzar la importancia de la conciliación, tiene que ver con información y capacitación. De acuerdo a los resultados de la encuesta, lo que más tienen las organizaciones son beneficios (Ejemplo: bonos, aguinaldos, vacaciones flexibles), lo que es más parejo para todos. La recomendación en este sentido es: generar capacitación y asesoramiento personal y profesional para instalar las políticas. Estas son medidas más sofisticadas, que

exigen estar convencidos de la importancia de la conciliación y tener confianza en sus efectos a mediano y largo plazo. Deben ser vistas como una inversión y no como gasto. En cuanto a los servicios, el asesoramiento y la capacitación ayuda a que la gente pueda resolver mejor los discursos, modificar la cultura arraigada en la organización y hacerse corresponsables y partícipes de las soluciones. En esto, es fundamental la calidad de esos servicios. Que los talleres ofrecidos sean apropiados para la organización, que se dirija a públicos afines y no masivos que, de ser posible, incluya asesoramiento personal ya sea para todos, o al menos para cargos claves. Que la información sea completa, clara y pertinente, que sea apropiada al tipo de trabajador y a sus necesidades. De la misma manera es importante ofrecer horarios adecuados, lugares accesibles, incorporar a los miembros de la familia, etc. En esto, se vuelve a recalcar que es necesario hacer seguimiento y evaluación de estas medidas.

Un análisis desde la perspectiva de género en los resultados, muestra que la conciliación sigue siendo un tema preferentemente de mujeres, cualquiera sea la estructura familiar que posea. Tanto en lo cuantitativo y lo cualitativo, se comprueba que existe una percepción generalizada que son las mujeres las que utilizan y necesitan más las medidas. La incorporación masiva de la mujer al mundo del trabajo se reconoce como un impulso a las organizaciones para instalar los temas de conciliación, porque a la mujer se le identifica todavía con una mayor responsabilidad frente a estos aspectos de la vida que a los hombres. Es por eso, que en lugares muy masculinos no se ve la urgencia de instalar medidas de conciliación laboral, familiar y personal. El desafío es cultural e implica que los hombres asuman la responsabilidad de su familia, de sus hijos, en igual grado de importancia que la mujer y se sientan corresponsables con esa tarea. En definitiva, hay que generar un imaginario diferente, que reconozca que las familias están en manos de cada uno de sus miembros adultos y no sólo de la mujer.

Otro aspecto de género importante de señalar, es que de acuerdo a los tipos de liderazgos medidos, (aquellos importantes para la conciliación) la mujer tiene evaluaciones más altas que sus pares hombres, es decir, estaría más preparada para desarrollar equipos que puedan conciliar mejor. Sin embargo, en la mayoría de los sectores las jefaturas femeninas son menores, salvo en el servicio público y en educación en que son más parejas.

Si se compara entre sectores, llama la atención la situación del sector público y la construcción, porque son los que tienen menor penetración de políticas, servicios, beneficios, liderazgos y mediciones de conciliación laboral, familiar y personal. Solo el sector ABIF, al contrario, es el que presenta mayores estándares. Sorprende la dicotomía del sector público, en que a pesar de tener más cantidad de mujeres jefas, haya una menor penetración de políticas. Esto se podría explicar por una percepción demasiado rígida de la legislación o bien por la desconfianza de las relaciones. En este sentido, un resultado inquietante tiene que ver con la evaluación al liderazgo. En todos los sectores se observa una baja evaluación de los liderazgos que afectan la conciliación (Liderazgo emocional, instrumental, político y modelo a seguir) y en todos esos, el sector público es el más bajo. Queda en evidencia que un bajo desarrollo de estos liderazgos de las jefaturas puede echar por tierra el esfuerzo de las altas direcciones por instalar medidas que fomenten una cultura de conciliación con corresponsabilidad. Sería como una fuga de gas, a través de la cual lo invertido no da resultado, ni logra permear a la organización. En este sentido, la recomendación es a la formación de las jefaturas y de quienes

tengan proyección y sean claves al interior de la organización, en el liderazgo necesario para la conciliación.

A nivel cualitativo, la principal diferencia se ve en el sector de la construcción y la minería, por la naturaleza del trabajo. Estos sectores son especialmente sensibles a medidas relativas a la asistencia social y además se ofrecen beneficios monetarios como bonos, seguros de salud y apoyo en educación y apoyos de asistencia social. Otro tema específico de ambos sectores es el trabajo por turnos. Por ejemplo, la minería trabaja con sistema de turnos que se percibe como un impedimento para políticas de flexibilidad de tiempo y espacio. Sin embargo, la propuesta es ser creativos en las medidas, aprovechando el tiempo libre que ofrece el sistema de turnos. De esta forma, cada sector va encontrando el modo más apropiado de cumplir los objetivos de conciliación que se propone. La recomendación en este caso, es *conocer* las diferentes medidas posibles de conciliación y *reconocer* los más apropiados para la organización. Por último, se sugiere buscar asesorías y apoyos para la implementación.

En un análisis sectorial más detallado, destaca que el conocimiento del concepto de conciliación con corresponsabilidad es mayor en la ABIF (50%), en la CChC (49%) y en el Sector Público (49%), en el resto de los sectores, el desconocimiento del concepto supera el 60%. Respecto a que si la organización conoce las necesidades de los trabajadores, destaca el Sector Público como el que menos conoce las necesidades de los trabajadores (71%), seguidos por la CChC con un 60%, y por la SONAMI con un 56%. En relación a la promoción de la conciliación en la organización, las respuestas más positivas se concentran en la SNA (73%), la ABIF (68%), y la SOFOFA con un 67%. El porcentaje más bajo lo obtiene el sector público con un 38%. Sobre mecanismos para resolver conflictos, donde hay más mecanismos formales e informales es en la ABIF. Lo contrario ocurre en el sector público, donde un 21% dice que no hay mecanismo alguno para resolver problemas. En la CChC parece primar la informalidad, ya que el 41% de los encuestados de ese sector dice que solo hay mecanismos informales. Respecto a que si los hombres o mujeres necesitan más las medidas de conciliación, el sector público plantea mayor igualdad, ya que el 88% responde que son ambos los que requieren de medidas de conciliación, sin embargo en todos los sectores hay un porcentaje relevante que dice que son la mujeres las que necesitan de estas medidas (entre un 12% en el sector público, hasta un 35% en la CNC).

En cuanto a la penetración de las diversas políticas, en todos los sectores productivos, el permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar es la más utilizada y la con mayor acceso (89%), le siguen el acceso a horario de trabajo flexible (47%) y el horario de entrada y salida diferido (34%). La política más valorada es el horario flexible. Esto es en términos generales, pues hay pequeñas diferencias entre sectores. Respecto a penetración de los beneficios, los con más acceso y los más utilizados son los permisos especiales para asuntos familiares y/o personales, las compensaciones especiales y el calendario de vacaciones flexible. Por último respecto a los servicios, el 38% de los encuestados en general dicen no tener acceso a ningún servicio y sólo un 32% plantea que tiene acceso a asesoramiento profesional y/o personal, un 29% dice tener programas de bienestar (fitness, reducción de estrés, masajes, etc.) y un 18% dice que su empresa le otorga información sobre prestaciones para la conciliación trabajo, familia y vida personal.

La conciliación con corresponsabilidad, como se describe anteriormente, es la organización del trabajo de manera que las personas puedan complementar las obligaciones e intereses laborales con sus responsabilidades e intereses familiares y personales, lo que supone la responsabilidad compartida tanto de mujeres y hombres como también de las organizaciones, la comunidad, el Estado y la sociedad en su conjunto. Para operacionalizar este concepto, se debe entender que es responsabilidad de cada uno de los actores sociales, que las personas puedan encontrar el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal. Que, como ya se dijo, este no es un concepto unívoco, que implique medidas rígidas y estandarizadas, sino que es amoldable de acuerdo a las realidades particulares. Se debe pasar de una conciliación entendida sólo como un asunto personal, a una conciliación enmarcada en una relación sistémica. Y los sistemas que influyen son el de cada empresa u organización, como el de cada familia y/o persona en particular. Las medidas de conciliación con corresponsabilidad operativas, siempre deberán reconocer la realidad laboral, familiar y personal de cada trabajador.

Para la conciliación con corresponsabilidad, la familia de cada trabajador es sustancial. Toda persona posee y pertenece a una familia, cualquiera sea la forma que esta tenga, y ya sea que viva o no con ella. En cada ser humano, su familia ha influido en la formación de su personalidad. Es por ello que las familias son un bien común y su calidad impacta en la sociedad. Al igual que es necesario respetar las peculiaridades de cada tipo de industria para establecer medidas de conciliación operativas, hay que reconocer que cada familia es diferente y requiere que la conciliación pueda desarrollarse de manera adecuada a sus particularidades, que van desde las diversas etapas del ciclo de vida, hasta diferentes estructuras familiares. Las medidas de conciliación necesarias dependerán si los hogares poseen niños pequeños o no, si hay discapacitados, si hay otras personas que requieran de cuidado, si es hogar de jefatura femenina o no, si hay padre y madre o no, si la familia es extendida, etc. También será diferente para aquellas personas que no viven con su familia, sino que viven solos, ellos también deben desarrollar una vida personal y familiar, y la conciliación debe adecuarse a su propia realidad.

Por otra parte, la calidad de vida de las personas, tampoco es sólo asunto privado, ya que de ello depende que cada trabajador pueda aportar al bien común, a través del despliegue de toda su capacidad creativa, puesta en servicio de la sociedad. La sociedad sustentable es la que crece en conjunto con cada uno de sus miembros. Las personas forman las sociedades y son el motor del desarrollo, luego este debe venir “con ellas” y no “contra ellas”.

Para medir en que aspectos cada uno de los involucrados debe asumir su responsabilidad, se propone generar metas diferenciadas para todos quienes son responsables del tema y pueden aportar en avanzar hacia una sociedad más justa.

Las organizaciones, tanto públicas como privadas, (Empresas, ONGs, etc.) en este sentido, tienen como responsabilidad instalar las políticas, beneficios y servicios (de acuerdo y en coherencia con la adopción de la norma chilena NCH3262-2012), introducir ciertas categorías de medición, ofrecer alternativas concretas del camino a elegir hacia una mayor conciliación, educar y generar una cultura de la conciliación que vaya desde los trabajadores a la alta

dirección y de la alta gerencia a los trabajadores, y fomentar un área de desarrollo dedicada a la calidad de vida.

Las instituciones educativas son responsables de la educación de las futuras generaciones, luego poseen un rol relevante para inculturar un enfoque de género con equidad, y para sensibilizar las medidas de conciliación que permitan la sinergia laboral, familiar y personal para hombres y mujeres, cualquiera sea la familia que posean.

El Estado, por su parte, tiene la responsabilidad de impulsar la mejora de la legislación para favorecer la conciliación, en conjunto con impulsar políticas públicas que incorporen de manera transversal una política de género que elimine la discriminación femenina e incentive una cultura de conciliación con corresponsabilidad en Chile.

Para terminar, después del trabajo realizado, basta decir que queda en evidencia el desafío: No se trata de un crecimiento que sólo produzca más y mejores bienes materiales, sino de un desarrollo armónico de la persona y de la familia que la acoge. Para ello es necesario crecer en una cultura integradora que permita a hombres y mujeres desplegar sus múltiples capacidades y relaciones para ser feliz. Este es el fundamento de la paz y es lo que cada sociedad anhela. Estamos ciertos que Chile será capaz de abordar este desafío.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Abarca, N. & Errazuriz, M. (2007) *Propuestas para la Conciliación Trabajo y Familia*. Santiago de Chile: Escuela de Administración UC y Comunidad Mujer.
- Allen, T., Herst, D., Bruck, C., & Sutton, M. (2000) "Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research". *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 278-308.
- Allen, T.D. (2001) "Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions". *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414-435.
- Apgar, M. (1998) "The alternative workplace: Changing how and where people work". *Harvard Business Review*, 76(3), 121-136.
- Arriagada, I. (2005) "Los límites del uso del tiempo: dificultades para las políticas de conciliación familia y trabajo", en Reunión de expertos *Políticas hacia las familias, protección e inclusión sociales*, Santiago de Chile: CEPAL
- Balmforth, K., & Gardner, D. (2006) "Conflict and Facilitation between Work and Family: Realizing the Outcomes for Organizations". *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2), 69-76.
- Barnett, R.C. (1994) "Home-to-work spillover revisited: A study of full-time employed women in dual-earner couples". *Journal of Marriage and the Family*, 56 (3), 647-656.
- Barnett, R.C. (1998) "Toward a review and reconceptualization of the work/family literature". *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 124, 125-182.
- Bartolome, F., & Evans, P.A.L. (1979) "Professional lives versus private lives- Shifting patterns of managerial commitment". *Organizational Dynamics*, 7(4), 3-29.
- Bisquerra, R (coord.) (2004) *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Bohen, H.C., & Viveros-Long, A. (1981) *Balancing Jobs and family life: Do flexible work schedules help?* Philadelphia: Temple University Press.
- Bosch, M.J. & Riumalló, M.P. (2013) *Índice de Entornos de Responsabilidad Familiar Corporativa, Chile 2013*. Santiago de Chile: ESE Business School.
- Burke, R., Weir, T., & Duwors, R.E. (1980) "Perceived type A behavior of husbands and wives' satisfaction and well-being". *Journal of Occupational Behavior*, 1, 139-150.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

Burr, W.R., Leigh, G.K., Day, R.D., & Constantine, J. (1979) "Symbolic interaction and the family". In W.R. Burr, R. Hill, F.I. Nye, & I.L. Reiss. (Eds.), *Contemporary theories about the family*, New York: The Free Press.

Caamaño, E. (2011) *Mujer, trabajo y derecho*, Santiago, Chile: Abeledo Perrot

CASEN (2009) *Encuesta CASEN: Familia*. Santiago: Gobierno de Chile.

CASEN (2011) *Encuesta CASEN: Familia*. Santiago: Gobierno de Chile.

Chinchilla, N., Poelmans, S. & León, C. (2003) *Políticas de Conciliación trabajo-familia en 150 empresas españolas*. Documento de Investigación, Barcelona: IESE Business School.

Chinchilla, N., & Moragas, M. (2007) *Dueños de nuestro destino: cómo conciliar la vida profesional, familiar y personal*. Barcelona: Ariel.

Chinchilla, N. & León, C. (2010) *Diez años de Conciliación en España.*: Barcelona: Editorial Grupo 5.

Cohen, L., Manion, L & Morrison, K. (2011) *Research Methods in Education* (7th ed). London: Routledge.

Comisión Asesora Presidencial (2011) *Informe Comisión Asesora Presidencial Mujer, Trabajo y Maternidad*, Santiago: Gobierno de Chile

Comunidad Mujer (2013) *Aumenta brecha salarial entre géneros: Mujeres ganan \$191 mil menos que los hombres*, Santiago: Comunidad Mujer, 25 de Julio 2013.

Coyle-Shapiro, J. A.-M., & Conway, N. (2005) Exchange relationships: Examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 774-781.

Crouter, A.C. (1984) "Spillover from family to work: the neglected side of the work-family interface". *Human Relations*, 37(6), 425-442.

Debeljuh, P., & Destéfano, A. (2011) *Hacia una Empresa Familiarmente Responsable: Guía de Buenas Prácticas*. Buenos Aires: Baur.

Debeljuh, P. (2013) *Varón + Mujer = Complementariedad*. Buenos Aires: LID Editorial Empresarial.

Debeljuh, P., & Destéfano, A. (2013) *Hacia la Responsabilidad Familiar Corporativa: Guía de Buenas Prácticas*. Buenos Aires: Baur.

Dirección del Trabajo (2013) *La Mujer y el Trabajo*. Santiago; Portal Institucional, Dirección del Trabajo de Chile.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Perceived Organizational Support*. [Article]. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

Elosegui, M. (2002). *Diez Temas de Género: Hombre y Mujer ante los Derechos Productivos y Reproductivos*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

- Elosegui, M.E. (2009) *"Educar en la Corresponsabilidad entre Mujeres y Hombres, la igualdad necesaria"*. Revista General de Derecho Canónico y Derecho Eclesiástico del Estado 20 pp 1-29.
- Ezra, M., & Deckman, M. (1996) "Balancing work and family responsibilities: flextime and childcare in the federal government". *Public Administration Review*, 56(2), 174-179.
- Flick, U. (2007) *Introducción a la investigación cualitativa*. (2ª ed). Madrid: Ediciones Morata, S.L.
- Friedman, S.T., & Greenhaus, J.H. (2000) *Allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices*. New York: Oxford University Press.
- Fundación Chile Unido & Revista Ya de El Mercurio (2009) *Mejores Empresas para padres y madres que trabajan – Medición 2009*. Santiago de Chile: Fundación Chile Unido y Revista Ya de El Mercurio.
- Goetz, J. & LeCompte, M. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid: Morata.
- Goff, S.J., Mount, M.K., & Jamison, R.L. (1990) "Employer supported childcare, work-family conflict and absenteeism: a field study". *Personal Psychology*, 43, 793-809.
- Goode, W.J. (1960) "A theory of role strain". *American Sociological Review*, 25, 483-496.
- Greenhaus, J.H. & Beuttel, J.N. (1985) "Sources of conflict between work and family roles". *Academy of Management*, 10, 76-88.
- Greenhaus, J.H., & Parasuraman, S. (1999) "Research on work, family, and gender: Current status and future directions". In G.N. Powell (Ed.) *Handbook of gender and work*, 391-412. Newbury Park, CA: Sage.
- Greenhaus, J., & Powell, G. (2006) "When work and family are allies: A theory of work-family enrichment". *Academy of Management Review*, 31, 72-79.
- Grover, S.L., & Crooker, K.J. (1995) "Who appreciates family-responsive human resource policies: the impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents". *Personal Psychology*, 48, 271-287.
- Grzywacz, J.G. (2002) "Toward a theory of work-family facilitation". Paper presented at the 2002 *Persons, Processes, and Places: Research on Families, Workplaces and Communities Conference*, San Francisco.
- Grzywacz, J.G., & Bass, B.L. (2003) "Work, family and mental health: Testing different models of work-family fit". *Journal of Marriage and the Family*, 62, 336-348.
- Haas, L. (1999) "Families and Work". In M. Sussman, S.K. Steinmetz, & G.W. Peterson (Eds.) *Handbook of Marriage and the family* (2nd edition): 571-612, New York: Plenum Press.

Hammer, L. B., Kossek, E.E., Yragui, N.L., Bodner, T.E., & Hanson, G. C. (2009) "Development and validation of a multidimensional measure of family support supervisor behaviors (FSSB)". *Journal of Management*, 35, 837-856.

Hanson, G.C., Coltons, C.L., & Hammer, L.B. (2003) "Development and validation of a multidimensional scale of work-familiiy positive spillover". Paper presented at the 18th annual meeting of SIOP, Orlando.

Hueso, A. & Cascant, M.J. (2012) *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación*. Cuadernos docentes en procesos de desarrollo, n°1, Valencia: Editorial Universitat Politècnica de València.

Idrovo, S. (2006) "Las Políticas de Conciliación Trabajo-Familia en las empresas colombianas". In *Estudios Gerenciales*, 49-70. Calí: Universidad ICESI.

INE (2007) *Adulto Mayor en Chile*. Santiago de Chile: INE.

INE (2010) *Boletín Estadístico La familia chilena en el tiempo*. Santiago de Chile: INE.

INE (2012) *Encuesta Suplementaria de Ingresos*. Santiago de Chile: INE.

INE (2013). *Empleo Trimestral*. Edición n°180, Santiago de Chile: INE.

Ingram, P., & Simons, T. (1995) "Institutional and reource dependence determinants of responsiveness to work-family issues". *Academy of Management Journal*, 38, 1466-1487.

Jeffrey H., Greenhaus, J.H. & Beutell, N. (1985) *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

Jones, A.P., & Butler, M.C. (1980) "A role transition approach to the stresses of organizationally-induced family role disruption". *Journal of Marriage and the Family*, 42, 367-376.

Jones, A.P., & Butler, M.C. (1980b) "Influences of cognitive complexity on the dimensions underlying perceptions of the work environment". *Motivation and Emotion*. 4(1), 1-19.

Kahn, R., Wolfe, D., Quinn, R., Snoek, J., & Rosenthal, R. (1964) *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.

Kanter, R. M. (1977) *Work and family in the United States: A critical review and agenda for research and policy*. New York: Russell Sage Foundation.

Keith, P. M., & Schafer, R.B. (1980) "Role strain and depression in two job families". *Family Relations*, 29, 483-488.

Kirchmeyer, C. (1992) "Perceptions of nonwork-to-work spillover: Challenging the common view of conflict-ridden domain relationships". *Basic and Applied Social Psychology*, 13(2), 231-249.

Konrad, A.M., & Mangel, R. (2000) "The Impact of Work-Life programs on firm productivity". *Strategic Management Journal*, 21(12), 1225-1237.

- Kossek, E. E. Ozeki, C. (1998) "Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior/human resources research". *Journal of Applied Psychology*, 83, 139-149.
- Kossek E. E. & Ozeki, C. (1999) "Bridging the work-family policy and productivity gap. International Journal of Community". *Work, and Family*, 2, 7-32.
- Kossek, E. E., Lewis, S., & Hammer, L.B. (2010) "Work-life initiatives and organizational change: Overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream". *Human Relations*, 63, 3-19.
- Lagos, M.P. (2007) *Conciliación Familia y Trabajo: Guía de Buenas Prácticas*. Santiago de Chile: Fundación Chile Unido.
- Landau, J. & Arthur, M.B. (1992) "The relationship of marital status, spouse's career status, and gender to salary level". *Sex Roles*, 27, 665-681.
- Latorre, A., Del Rincón, D y Arnal, J. (2003). *Bases de la metodología de la investigación educativa*. Barcelona: Ediciones Experiencia.
- Manheim, H L (1977). *Sociological research: Philosophy and methods*. New York: Dorsey Press.
- Mateo, J. (2001). *Metodología de la investigación educativa*. Barcelona: Ediciones UB.
- Marks, S.R. (1977) "Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time and commitment". *American Sociological Review*, 42, 921-936.
- Miles, M & Huberman, A. (1994). *Qualitative data analysis: An Expanded sourcebook* (2nd ed). London: Sage.
- OIT-PNUD (2013) *Trabajo Decente y Cuidado Compartido: Hacia una propuesta de parentalidad*. Santiago de Chile: OIT-PNUD
- Odle-Dusseau, H.N., Britt, T. W., & Greene-Shortridge, T.M. (2012) "Organizational work-family resources as predictors of job performance and attitudes: The process of work family conflict and enrichment". *Journal of Occupational Health Psychology*, 17, 28-40.
- Pezoa, Á., Riumalló, M.P., & Becker, K. (2011) *Conciliación Familia-Trabajo en Chile*. Santiago de Chile: Editorial Valente.
- Pleck, J.P., Rice, R. W., & Hunt, R. G. (1980) "The relationship between work and nonwork domains: A review of empirical research". *Academy of Management Review*, 5, 415-429.
- PNUD (2009a) *Informe de Desarrollo Humano*. Santiago de Chile: PNUD.
- PNUD (2009b) *Trabajo y Familia: Hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social*. Santiago de Chile: PNUD.
- Poelmans, S., Chinchilla, N., & Cardona, P. (2003) "Family-friendly HRM Policies and the Employment Relationship". *International Journal of Manpower, Special Issue on Labour Markets*, 24 (3).

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

- Poelmans, S. (2005) "Work and Family: an international research perspective". New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Rice, R.W., Frone, M.R., & McFlarin, D.B. (1992) "Work-nonwork conflict and the perceived quality of life". *Journal of Organizational Behavior*, 13, 155-168.
- Robert, C. (1986) *Organization/Disorganization*. Social Science Information June 25:299-335
- Rodgers, F.S., & Rodgers, C. (1989) "Business and the facts of family life". *Harvard Business Review*, 39, 277-282.
- Rodríguez, G., Gil, J. & García E. (1999) *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga: Eds. Aljibe
- Ruderman, M.N., Ohlott, P.J., Panzer, K., & King, S.N. (2002) "Benefits of multiple roles for managerial women". *Academy of Management Journal*, 45, 369-386.
- Ruiz, J. (2003). *Metodología de la investigación cualitativa* (2ª ed). Bilbao: Universidad de Deusto.
- Sandín, M. (2003). *Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Sepúlveda, A. y Bentancor, A. (2011) *Dossier: Más allá del posnatal*. Santiago de Chile: Comunidad Mujer
- SERNAM (2003) *Análisis de los costos y beneficios de implementar medidas de conciliación vida laboral y familiar en la empresa*. Documento de Trabajo N°84, Santiago de Chile: SERNAM.
- SERNAM (2011) *Mujer y Minería: ¿Cuál es la situación laboral de la mujer en Chile?* Santiago de Chile: SERNAM, Mayo 2011.
- SERNAM (2013) *Guía: Sistemas de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal en las Organizaciones*, Noviembre 2013
- Sieber, S. (1974) "Toward a theory of role accumulations". *American Sociological Review*, 39, 567-578.
- Small, S.A., & Riley, D. (1990) "Toward a multidimensional assessment of work spillover into family life". *Journal of marriage and the Family*, 52, 51-61.
- Taylor, S. & Bogdan, R. (1987) *Introducción a los métodos cualitativos de la investigación*. Barcelona: Paidós.
- Thomas, L.T., & Gangster, D.C. (1995) "Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective". *Journal of Applied Psychology*, 80, 6-15.
- Tokman, A. (2011) *Mujeres en puestos de responsabilidad empresarial*. Informe de Estudio, Santiago de Chile: SERNAM.

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

UC & Adimark (2009) *Una mirada al alma de Chile. Encuesta Nacional Bicentenario UC – Adimark*. Santiago de Chile: UC & Adimark.

UC & Adimark (2010) *Una mirada al alma de Chile. Encuesta Nacional Bicentenario UC – Adimark*. Santiago de Chile: UC & Adimark.

Uribe- Echeverría, V, (2008) Inequidades de género en el mercado laboral: el rol de la división sexual del trabajo, *Cuadernos de Investigación*,35, Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.

Westphal, J. D., Park, S. H., McDonald, M. L., & Hayward, M. L. A. (2012). *Helping Other CEOs Avoid Bad Press: Social Exchange and Impression Management Support among CEOs in Communications with Journalists*. [Article]. *Administrative Science Quarterly*, 57(2), 217-268.

Winter, C. (1994) *Mujeres trabajadoras en Latinoamérica: Brechas en participación, remuneración y política pública*. Washington D.C.: Banco Mundial, Región de América Latina y el Caribe, Departamento Técnico.

IX. ANEXOS

Guía de medidas de conciliación con corresponsabilidad

Políticas: Flexibilidad horaria

1. Horario de trabajo flexible: permitir al trabajador que trabaja 45 horas semanales decidir a qué hora inicia y termina su jornada laboral, cumpliendo finalmente con las horas establecidas.
2. Trabajo a tiempo parcial: reducción de horas de trabajo a cambio de un salario menor.
3. Semana laboral comprimida: medio día libre a cambio de trabajar más horas el resto de la semana.
4. Horario de entrada y salida diferido: los trabajadores deben cumplir con el número de horas legales (9 horas diarias) pero tienen la posibilidad de optar a jornadas distintas de trabajo. Por ejemplo pueden entrar a las 8:00, 8:30 o 9:00 de la mañana y retirarse a las 18:00, 18:30 o 19:00 horas.

Políticas: Flexibilidad - Permisos

1. Reparto del trabajo: un acuerdo para que las responsabilidades de un puesto a tiempo completo sean compartidas entre dos o más trabajadores.
2. Teletrabajo: un acuerdo que permite a los empleados realizar sus tareas desde ubicaciones alternativas.
3. Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar: el trabajador puede abandonar su puesto de trabajo para atender una situación de emergencia sin necesidad de justificar la ausencia con anterioridad, sin castigo de sueldo, y sin que sea considerado un día de vacaciones o administrativo.
4. Compensación horaria: permite trabajar más horas algunos días a cambio de otro día u horas libres.
5. Salida más temprano los días Viernes (sin compensación de horario)
6. Días compensatorios: un acuerdo que permite al trabajador tomarse un día libre a cambio de trabajar más horas otros días.
7. Día libre adicionales:
 - a. Para el cumpleaños del trabajador, hijos, cónyuge y/o padres
 - b. Entre navidad y año nuevo
 - c. Días “sándwich”
 - d. Días administrativos
8. Permisos para:
 - a. acompañar a hijos/cónyuges/padres al doctor
 - b. cambio de casa
 - c. trámites
 - d. primer día de colegio/universidad

9. Horario progresivo al volver de vacaciones: un acuerdo que permite al trabajador volver al trabajo paulatinamente luego de las vacaciones (de al menos 10 días hábiles). Por ejemplo, permite al trabajador volver con horario hasta las 16:00 la primera semana después de las vacaciones, hasta las 17:00 la segunda semana, y retomar el horario completo después de la tercera semana.

Beneficios: Permisos

1. Permiso de maternidad más allá de lo estipulado por ley: puede ser a través de un retorno paulatino, o entregando más días de lo establecido por ley.
2. Permiso de paternidad más allá de lo estipulado por ley: puede ser a través de un retorno paulatino, o entregando más días de lo establecido por ley.
3. Excedencia para cuidar a hijos/padres/discapacitados: Los trabajadores pueden acogerse a una excedencia durante un período acordado para cuidar a sus hijos, padres, enfermos o discapacitados, si renuncian a su sueldo durante ese período.
4. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades de sus trabajadores
5. Permisos especiales para asuntos familiares y/o personales
6. Hora de amamantamiento adicional a lo estipulado por ley

Beneficios: Subsidios / Compensaciones / Otros Beneficios

1. Guardería en el centro de trabajo
2. Subsidio para el cuidado de niños o para la asistencia de personas dependientes
3. Compensaciones especiales:
 - a. Bonos
 - b. Aguinaldos: fiestas patrias, navidad
 - c. % de las utilidades
4. Seguro complementario, vida y/o catastrófico
5. Pago completo de licencias médicas (sin tope)
6. Préstamo de parte de la empresa/organización
7. Buses de acercamiento a la empresa/organización

Servicios: Apoyo Profesional y/o personal

1. Asesoramiento profesional, familiar y personal: por ejemplo coach personal, capacitación laboral, orientación laboral, psicólogo personal y/o familiar, etc.
2. Permisos para congresos y cursos de perfeccionamiento
3. Asistencia para expatriados
4. Seminarios, talleres, sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral, familiar y personal
5. Dirección espiritual
6. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, masajes, gimnasio, etc.)

Servicios: Información sobre prestaciones

1. Información sobre guarderías y escuelas o centros de día o residencias de personas ancianas

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

2. Fácil acceso a la información sobre prestaciones para la conciliación de la vida laboral, familiar y/o personal en su empresa/organización

Cuestionario

1. Usted es:
 - a. Hombre
 - b. Mujer
2. Edad (años cumplidos)
3. ¿Cuál es su estado conyugal actual?
 - a. Casado(a)
 - b. Conviviente o pareja
 - c. Anulado(a)
 - d. Separado(a)
 - e. Solero(a)
 - f. Divorciado(a)
 - g. Viudo(a)
4. Su pareja está trabajando:
 - a. Como responsable del hogar
 - b. A tiempo completo fuera del hogar
 - c. A tiempo parcial fuera del hogar
 - d. El/ella está temporalmente sin empleo
 - e. El/ella no trabaja
5. ¿Cuál(es) de las siguientes personas vive(n) con usted en el mismo hogar la mayor parte del tiempo?
 - a. Cónyuge/Pareja
 - b. Madre o Padre
 - c. Madre y Padre
 - d. Suegra o Suegro
 - e. Suegra y Suegro
 - f. Hijos/Hijas
 - g. Hijastros/Hijastras
 - h. Otro pariente
 - i. Otro no pariente
6. En su hogar hay: (marque toda las alternativas que correspondan)
 - a. Niños pequeños
 - b. Adolescentes
 - c. Adultos mayores
 - d. Personas con alguna discapacidad
 - e. Ninguna de las anteriores
 - f. Todas las anteriores
7. Por favor indique el porcentaje de su contribución en el tiempo de cuidado de cualquiera de las personas
8. Por favor indique el porcentaje de la contribución de su cónyuge/pareja en el **tiempo de cuidado** de cualquiera de las personas mencionadas anteriormente:
9. Por favor indique el porcentaje de contribución por parte de terceros en el **tiempo de cuidado** de cualquiera de las personas mencionadas anteriormente:
10. Indique la importancia que cada aspecto tiene en su vida asignando un total de 100 puntos entre los cuatro:
 - a. Comunidad (por ej. Asociaciones de vecinos, ONG's, etc
 - b. Familia
 - c. Trabajo

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

- d. Vida personal (por ej. Hobbies, prácticas religiosas, amigos, deporte, etc.)
11. Indique la **dedicación de tiempo** cada aspecto tiene en su vida asignando un total de 100 puntos entre los cuatro:
- a. Comunidad (por ej. Asociaciones de vecinos, ONG's, etc)
 - b. Familia
 - c. Trabajo
 - d. Vida personal (por ej. Hobbies, prácticas religiosas, amigos, deporte, etc.)
12. Sector productivo de la empresa en la que usted trabaja:
13. Antigüedad en la empresa (años cumplidos):
14. Usted trabaja
- a. Jornada Completa
 - b. Jornada Parcial
15. Tipo de responsabilidad en su cargo:
- a. Tengo personas a cargo
 - b. No tengo personas a cargo

Entendiendo la **Conciliación con Corresponsabilidad** como la organización del trabajo de manera que las personas puedan complementar las obligaciones e intereses laborales con sus responsabilidades e intereses familiares y personales. Supone la responsabilidad compartida tanto de mujeres y hombres como también de las organizaciones, la comunidad, el Estado y la sociedad en su conjunto.

16. ¿Usted conocía antes el concepto de conciliación con corresponsabilidad?
- a. Si
 - b. No
17. ¿Su organización **promueve** la conciliación de la vida familiar, laboral y personal?
- a. Si
 - b. No
18. ¿La organización **conoce** las necesidades de conciliación de sus trabajadores/as?
- a. Si
 - b. No
19. Dentro de su organización los mecanismos que tienen los trabajadores/as para resolver sus problemas de conciliación son:
- a. Formales
 - b. Informales
 - c. Formales e Informales
 - d. Ninguno
20. En su opinión, ¿quién necesita más medidas de conciliación?
- a. Hombres
 - b. Mujeres
 - c. Hombres y Mujeres
 - d. Ninguno
21. ¿Cuán importante es que su organización promueva medidas de conciliación con corresponsabilidad?
- a. No es importante
 - b. Poco importante
 - c. Indiferente
 - d. Importante
 - e. Muy importante
22. Por favor indique, si Usted tiene acceso a alguna de las siguientes políticas, ya sean formales o informales: (marque todas las que apliquen)
- a. Horario de trabajo flexible

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

- b. Trabajo a tiempo parcial (reducción de las horas de trabajo a cambio de un salario menor)
 - c. Semana comprimida (medio día libre a cambio de trabajar más horas el resto de la semana)
 - d. Reparto del trabajo (un acuerdo para que las responsabilidades de un puesto a tiempo completo sean compartidas entre dos o más empleados)
 - e. Teletrabajo (un acuerdo que permite a los empleados realizar sus tareas desde ubicaciones alternativas)
 - f. Horario de entrada y salida diferido
 - g. Permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar o personal
 - h. Ninguna
 - i. Otra
23. ¿Cuál de las siguientes políticas es la más utilizada? (marque solamente una)
24. ¿Cuál de las siguientes políticas es la **más valorada** (aunque su organización no la tenga)? (marque solamente una)
25. ¿Quiénes utilizan más estas políticas de conciliación?
- a. Hombres
 - b. Mujeres
 - c. Hombres y Mujeres
 - d. Ninguno
26. En términos jerárquicos, ¿quiénes utilizan más las políticas de conciliación? (marque todas las que apliquen)
- a. Jefaturas
 - b. Profesionales
 - c. Técnicos
 - d. Administrativos
 - e. Operarios
 - f. Ninguno
 - g. Todos por igual
27. ¿Cuáles son las **principales resistencias** en el uso de políticas de conciliación? (marque todas las que apliquen)
- a. Mi jefe
 - b. Mis compañeros de trabajo
 - c. El equipo de trabajo que realizo
 - d. EL área de recursos humanos
 - e. Otra
 - f. Falta de información de las políticas disponibles
 - g. Ninguna
28. Por favor indique, si Usted tiene acceso a alguna de los siguientes beneficios: (marque todas las que apliquen)
- a. Permiso de maternidad más allá del mínimo legal
 - b. Permiso de paternidad más allá del mínimo legal
 - c. Excedencia para cuidar a un familiar
 - d. Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado
 - e. Permisos especiales para asuntos familiares y personales
 - f. Guardería en el centro de trabajo
 - g. Subsidio para cuidado de niños o para la asistencia de personas dependientes
 - h. Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable, etc.
 - i. Ninguno
 - j. Otro

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

29. ¿Cuál de las siguientes beneficios es la más utilizada? (marque solamente una)
30. ¿Cuál de las siguientes beneficios es la **más valorada** (aunque su organización no la tenga)? (marque solamente una)
31. ¿Quiénes utilizan más estos beneficios de conciliación?
- a. Hombres
 - b. Mujeres
 - c. Hombres y Mujeres
 - d. Ninguno
32. En términos jerárquicos, ¿quiénes utilizan más los beneficios de conciliación? (marque todas las que apliquen)
- a. Jefaturas
 - b. Profesionales
 - c. Técnicos
 - d. Administrativos
 - e. Operarios
 - f. Ninguno
 - g. Todos por igual
33. ¿Cuáles son las **principales resistencias** en el uso de beneficios de conciliación? (marque todas las que apliquen)
- a. Mi jefe
 - b. Mis compañeros de trabajo
 - c. El equipo de trabajo que realizo
 - d. EL área de recursos humanos
 - e. Otra
 - f. Falta de información de los beneficios disponibles
 - g. Ninguna
34. Por favor indique, si Usted tiene acceso a alguna de los siguientes servicios: (marque todas las que apliquen)
- a. Asesoramiento profesional y/o personal (por ej. coach personal, capacitación laboral, psicólogo, orientación laboral, familiar y/o personal, etc.)
 - b. Información sobre guarderías y escuelas o centros de día o residencias de personas ancianas
 - c. Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar , laboral y personal en su empresa
 - d. Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida familiar, laboral y personal
 - e. Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, fitness, etc.)
 - f. Ninguno
 - g. Otro
35. ¿Cuál de las siguientes servicios es la más utilizada? (marque solamente una)
36. ¿Cuál de las siguientes servicios es la **más valorada** (aunque su organización no la tenga)? (marque solamente una)
37. ¿Quiénes utilizan más estos servicios de conciliación?
- a. Hombres
 - b. Mujeres
 - c. Hombres y Mujeres
 - d. Ninguno
38. En términos jerárquicos, ¿quiénes utilizan más los servicios de conciliación? (marque todas las que apliquen)
- a. Jefaturas
 - b. Profesionales
 - c. Técnicos

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

- d. Administrativos
 - e. Operarios
 - f. Ninguno
 - g. Todos por igual
39. ¿Cuáles son las **principales resistencias** en el uso de servicios de conciliación? (marque todas las que apliquen)
- a. Mi jefe
 - b. Mis compañeros de trabajo
 - c. El equipo de trabajo que realizo
 - d. EL área de recursos humanos
 - e. Otra
 - f. Falta de información de los servicios disponibles
 - g. Ninguna
40. En su organización, ¿existen instrumentos formales de medición de satisfacción respecto a las **iniciativas de conciliación**?
- a. Si
 - b. No
41. ¿Qué tipo de instrumentos tiene su organización para medir la satisfacción respecto a las **iniciativas de conciliación**?
- a. Internos (evaluación desempeño, motivación, encuesta de clima, calidad de vida, etc.)
 - b. Internos (evaluación desempeño, motivación, encuesta de clima, calidad de vida, etc.)
 - c. Internos y Externos
 - d. Ninguno
42. En su organización, ¿existen instrumentos formales sobre el impacto y rentabilidad de las **iniciativas de conciliación**?
- a. Si
 - b. No
43. ¿Qué tipo de instrumentos tiene su organización para medir el impacto y rentabilidad de las **iniciativas de conciliación**? Internos (evaluación desempeño, motivación, encuesta de clima, calidad de vida, etc.)
- a. Internos (evaluación desempeño, motivación, encuesta de clima, calidad de vida, etc.)
 - b. Internos y Externos
 - c. Ninguno
44. Mi jefe/a es un/a:
- a. Hombre
 - b. Mujer
 - c. No tengo jefe/a
45. Su jefe/a tiene hijos:
- a. Si
 - b. No
 - c. No lo se
46. ¿Está de acuerdo con las siguientes declaraciones? (1=Totalmente en desacuerdo / 7=Totalmente de acuerdo) Mi jefe/a está dispuesto a escuchar mis problemas laborales y personales
- a. Mi jefe/a dedica tiempo para conocer mis necesidades personales
 - b. Me siento cómodo hablando con mi jefe/a sobre mis conflictos laborales y personales
 - c. Mi jefe/a y yo hablamos para resolver eficazmente los conflictos laborales y personales

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

- d. Confío en mi jefe/a para solucionar los posibles conflictos laborales y personales
 - e. Mi jefe/a es un buen modelo de conciliación en el trabajo y fuera del trabajo
 - f. Mi jefe/a organiza el departamento de modo que beneficie a los empleados y a la empresa
47. ¿Cuán importante es que su organización promueva medidas de conciliación con corresponsabilidad?
- a. No es importante
 - b. Poco importante
 - c. Indiferente
 - d. Importante
 - e. Muy importante
- Muchas gracias por su tiempo

Pauta de entrevista

El **ESE Business School** y el **Instituto de Ciencias de la Familia de la Universidad de los Andes**, en conjunto con el **SERNAM**, y con la colaboración de la **CPC**, se encuentran realizando un estudio sobre las percepciones y prácticas en torno al concepto de conciliación y corresponsabilidad según sector productivo en Chile. En este marco, queremos saber sus percepciones sobre este tema a partir de su experiencia.

Como es un estudio de percepciones, no hay respuestas buenas o malas, sólo queremos saber su opinión sobre estos temas. Para su conocimiento, los datos recogidos en la entrevistas serán analizados de forma anónima.

Primero, algunos datos básicos antes de comenzar la entrevista...

Completar esta ficha:

Nombre (anónimo)
Sexo
Edad
Tipo de organización en la que trabaja: Organismo público, empresa y tipo de rubro.
Tiempo que lleva trabajando en la organización
Cargo dentro de la organización
Presencia de hijos, personas de la tercera edad que vivan con el entrevistado (¿tiene hijos o alguna persona que viva con usted de la tercera edad?)

Vamos a comenzar la entrevista

1. En una frase, me podría decir ¿qué entiende usted por conciliación de la vida laboral, familiar y personal?
2. En una frase, también, ¿Cómo definiría conciliación con corresponsabilidad?
3. ¿Qué importancia tiene para usted la conciliación de la vida laboral, familiar y personal?
4. ¿Qué importancia tiene la conciliación de la vida laboral, familiar y personal en su organización?
5. ¿Cuál es el principal cambio que propondría en esta materia en su organización? ¿por qué?
6. ¿Considera relevante que su organización promueva la conciliación y la corresponsabilidad entre sus trabajadores/as? ¿por qué?

ESTUDIO PERCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

7. ¿Hacia quienes están dirigidas las acciones de conciliación en su organización:
hombres, mujeres, madres, jóvenes?
8. ¿Qué recursos, prácticas y estrategias de conciliación hay en la empresa/servicio
público en la que trabaja? (Dejar que hable y luego dar ejemplos)
9. ¿Cuál de los siguientes beneficios/políticas/servicios que nombró es el MÁS utilizado?
(nombrar sólo uno) ¿por qué?
10. ¿Cuál de los siguientes beneficios/políticas/servicios es el más valorado, aunque su
organización no lo tenga? (nombrar sólo uno)
11. (si es que aplica este tipo de prácticas)¿Desde cuándo la organización comenzó a estar
interesados en estos temas?
12. ¿Existe alguna resistencia y/o barreras para implementar este tipo de beneficios,
políticas y servicios? ¿Cuál es la principal?
13. En su organización, ¿existen instrumentos formales para medir el impacto y
rentabilidad de las iniciativas de conciliación? ¿Cuáles serían estos instrumentos?
¿Cuál ha sido el principal resultado?
14. ¿Participan de alguna medición externa? Como por ejemplo el Diagnóstico IFREI, Great
Place to Work, Mejores empresas para Madres y Padres, etc.
15. ¿El impacto de las políticas y beneficios de conciliación sobre el beneficio de la
organización es más bien directo, indirecto o un costo?
16. ¿Indique la principal ventaja y desventaja de tener políticas y beneficios de
conciliación?
17. En su organización, ¿existen instrumentos formales de medición de satisfacción
respecto a las iniciativas de conciliación? ¿Cuáles serían estos instrumentos? ¿Cuál ha
sido el principal resultado?
18. ¿Qué aspectos de la legislación vigente cree que facilitan y/o dificultan las estrategias
y medidas de conciliación con corresponsabilidad en su organización?
¿Cómo lo ha hecho su organización?

Eso es todo, ¿tiene alguna pregunta o duda?

Muchas gracias por su tiempo.