

PÁG  
4

¿En qué estamos?

PÁG  
5

Posts del Centro

PÁG  
18

Actividades del Centro

# REVISTA CENTRO TRABAJO Y FAMILIA

EDICIÓN Nº8 / II SEMESTRE 2021



## Centro Trabajo y Familia

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

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

### EQUIPO



**María José Bosch**  
Directora



**María Paz Riumalló**  
Directora Ejecutiva



**Martina Morgado**  
Asistente de Investigación

### CONTACTO



[mpriumallo.ese@uandes.cl](mailto:mpriumallo.ese@uandes.cl)



+562 2 26181565

### REDES SOCIALES



ctfese



CTF\_ESE



ctfese



@centrotrabajoyfamilia

## Carta Directora

Desde el 2020 que el mundo del trabajo cambió completamente obligándonos a hacer ajustes tanto en el trabajo como a nivel familiar y personal. Familia y trabajo, las esferas más importantes de nuestras vidas, y en las cuáles pasamos la mayor parte de nuestro tiempo, sufrieron importantes cambios. Desde nuestro rol académico hemos apoyado a diversas empresas, ejecutivos y organizaciones en este proceso de adaptación.

Las empresas y las personas se enfrentan a una serie de nuevos desafíos, algunos de los cuales se hicieron aún más evidentes ante el paso de la pandemia como son: los beneficios del teletrabajo, la importancia de la salud mental, la innovación, el rol de la empresa en el bienestar de sus colaboradores, el compromiso y la motivación, entre otros.

Dado esto, las empresas se han visto forzadas a repensar sus modelos y formas de trabajar, lo que ha significado un desafío enorme para los ejecutivos y en especial para las áreas de dirección de personas. Así, ponemos a disposición de ustedes este ejemplar, que esperamos sea un aporte a la gestión, tanto personal como laboral, que cada uno de ustedes hace cada día en sus empresas.

¡Los invitamos a leerla, difundirla y aplicarla!

**María Paz Riumalló**  
Directora Ejecutiva

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

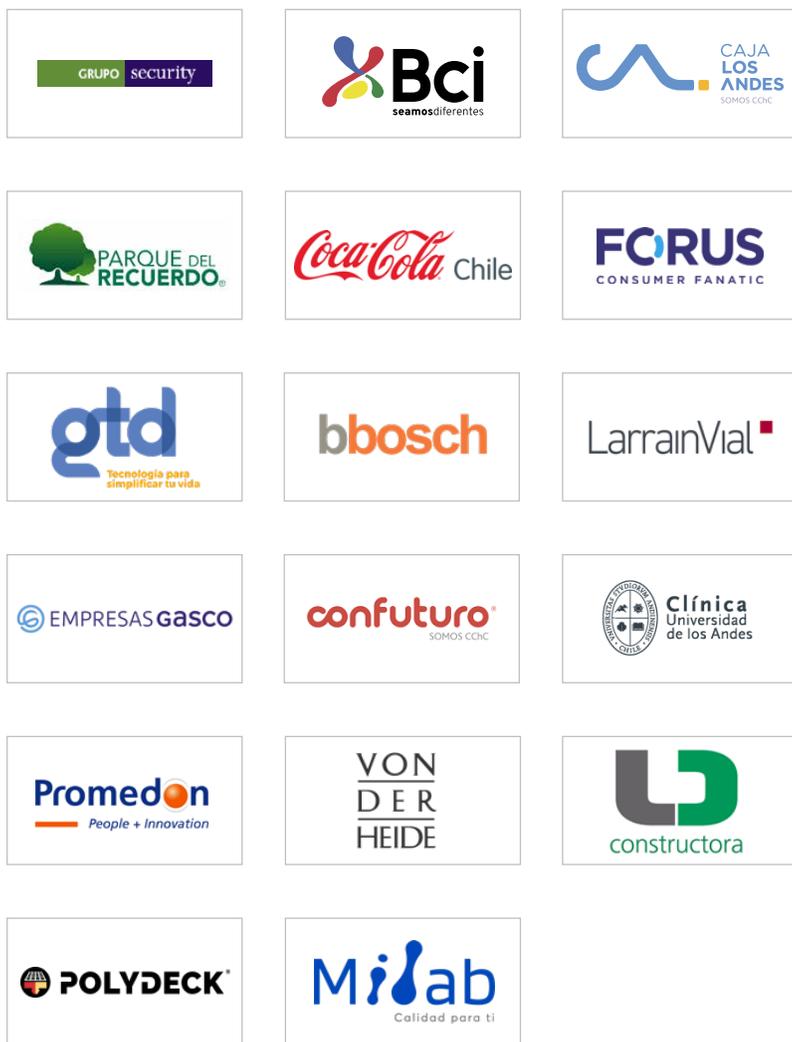
# Club



# Contenido

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

## MIEMBROS:



**Investigaciones en curso** 4

**Posts del centro** 5

Capacitación: ¿costo o inversión? 7  
Timeboxing: una herramienta de la gestión del tiempo

**Enfoque** 10

Crisis del Sistema de Cuidados en Chile

**¿Qué está pasando en Chile?** 15

**Actividades del centro** 18

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



# Investigaciones en curso

1

## INVESTIGACIÓN FAI (FONDO DE AYUDA A LA INVESTIGACIÓN)

Se trata de un proyecto de 2 años de duración, en colaboración con el Centro de Estudios Financieros, para el cual obtuvimos un fondo para investigación de la Universidad de los Andes. El concurso FAI tiene como objetivo fortalecer la investigación en temas propios del ideario de la Universidad, mediante una estrategia de complementación disciplinaria. El título del proyecto a investigar será "El impacto del balance trabajo y familia de los padres en el desarrollo de capital humano de sus hijos", en un plazo de 2 años (2020-2022).

2

## LIBRO: LOS DESAFÍOS DE LA CONCILIACIÓN

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

3

## TELETRABAJO: APRENDIZAJES Y BUENAS PRÁCTICAS

Estudio que busca recopilar la información existente respecto a la experiencia de teletrabajo que ha surgido producto de la pandemia. Esta investigación presentará información sobre la implementación del teletrabajo en Chile y el mundo, y también sobre sus beneficios y limitaciones. Por último, busca entregar información sobre los principales aprendizajes y buenas prácticas que las empresas y personas han tenido y que pueden ser implementadas por las organizaciones.



# Capacitación: ¿costo o inversión?



Dentro de las organizaciones los colaboradores son su principal activo y es por lo que aún en momentos de crisis, es necesario que las empresas inviertan en su desarrollo. Esto, con el fin de darles mayores fortalezas y habilidades, además de retener a su personal y fidelizarlo, y para superar eventuales periodos difíciles. Entonces, muchas veces para potenciar las competencias de los colaboradores es necesario realizar capacitaciones continuas. Pero ¿por qué hay empresas que aún piensan en la capacitación como un gasto? ¿cómo cambiar esta percepción?

Por un lado, para la organización, ¿es mejor contratar a nuevos trabajadores o capacitar a aquellos que ya participan dentro de la empresa?

Al pensar en la fidelización de los colaboradores, y en la retención de la fuga de talento, primero se debe analizar cuál sería el costo de fidelizar a un trabajador actual y cuál sería el costo de recontractar y preparar a una nueva persona para el mismo puesto. Brevemente podemos enumerar algunos costos existentes al contratar a una nueva persona: costos de convocatoria, selección, evaluación, inducción, entrenamiento y aquellos relacionados con la supervisión. Por otro lado, el colaborador fidelizado, ya sabe hacer su trabajo y cuando recibe una inyección de motivación, puede actualizar y mejorar sus capacidades, con el fin de mejorar y potenciar su desempeño.

Generalmente se pasa por alto, y no se piensa a largo plazo lo que significa retener a un colaborador actual, que ya conoce el puesto de trabajo. Este colaborador probablemente ya recibió valiosa información y estuvo involucrado en diferentes procesos. Lo anterior, significa tiempo, energía y recursos tanto para la organización como para el colaborador.

Es importante centrarse en la persona como "activo", y que el colaborador sienta que su empresa está comprometida con su

desarrollo y crecimiento como persona. Cuando una empresa "invierte" en capacitarlo, le da un nuevo enfoque sobre la visión y la misión de la empresa, y le recuerda lo importante que es su trabajo. La organización no solo contrata sus horas de trabajo, sino que también su capacidad y lo que invierte en desarrollar estas nuevas capacidades. Aquí es donde se hace necesario ver la diferencia sustancial entre el costo y/o el beneficio.

Para una organización, algunos de los beneficios que se obtienen por capacitar a sus colaboradores son (ESAN, 2021)<sup>1</sup>:

- Aumentar su productividad y la calidad de su trabajo
- Incrementar la rentabilidad de la organización
- Levantar la moral de los trabajadores
- Ayudar a resolver problemas concretos del día a día
- Disminuir la necesidad de supervisión
- Contribuir a prevenir los accidentes en el trabajo
- Mejorar la estabilidad de la organización y su flexibilidad
- Promover la identificación con la empresa

En el ámbito individual, la capacitación presenta los siguientes beneficios<sup>2</sup>:

- Ayudar a las personas a resolver problemas y a tomar decisiones
- Forjar líderes y mejorar las aptitudes comunicativas
- Permitir el logro de metas individuales
- Aumentar la confianza en sí mismo
- Ayudar en la orientación de las nuevas contrataciones
- Alentar la cohesión de los equipos de trabajo
- Proporcionar una buena atmósfera para el aprendizaje

Cuando se invierte en las personas, se invierte en conocimiento, información y en crecimiento. En ese sentido, al fomentar el crecimiento de los colaboradores, crecen también las empresas. De alguna forma se reinicia una nueva curva de productividad, y por ende se incrementa la rentabilidad de la empresa. En esta era del conocimiento, imprevisible, y de constantes cambios, es importante reinventarse e innovar para crecer seguir avanzando.

<sup>1</sup> INE (2ESAN Graduate School of Business. (2016, 5 agosto). La importancia de la capacitación en la empresa. Recursos Humanos | Apuntes empresariales | ESAN. Recuperado 20 de octubre de 2021, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>

<sup>2</sup> ESAN Graduate School of Business. (2016, 5 agosto). La importancia de la capacitación en la empresa. Recursos Humanos | Apuntes empresariales | ESAN. Recuperado 20 de octubre de 2021, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>

# Timeboxing: una herramienta de la gestión del tiempo

**E**l mundo avanza muy rápido y cada vez escuchamos más la frase "no tengo tiempo". Todos sueñan con que el día tuviese más horas para poder hacer todas las cosas a las que muchas veces renuncian por falta de tiempo. Entonces, ¿el problema es que no contamos con suficiente tiempo para realizar todo lo que queremos? No necesariamente, muchas veces el problema es que no existe una adecuada gestión de él y como resultado de esta mala gestión se alargan las jornadas de trabajo, se trabaja ineficientemente, aumenta el estrés y se comenten más errores en el trabajo.

El tiempo es un recurso finito ya que todos tienen

sólo 24 horas al día y cuando estas horas se consumen no hay más tiempo que utilizar. Es un recurso no almacenable ya que no es posible "guardar tiempo" para utilizarlo en otra ocasión. Es también perecedero porque si no se usa se pierde. Y a la vez es sumamente importante ya que hay que disponer de él para el logro de todos los objetivos, ya que cualquier actividad que se quiera realizar requiere tiempo.

El tiempo entonces es un recurso, y solo considerándolo de esta forma será posible entender la importancia que tiene la gestión de éste. La esencia de la productividad personal es aprender a emplear correctamente el tiempo para la consecución de

objetivos relevantes. Pero esto no sólo aumenta la productividad y eficiencia, sino que además aumenta la felicidad de las personas y la satisfacción con el equilibrio trabajo y familia. Así, una adecuada gestión del tiempo influye de manera positiva en el desarrollo profesional y personal de las personas.

Existen diversas estrategias, técnicas y formas para gestionar el tiempo, y cada uno debe encontrar la forma que más le acomode. El timeboxing es una de las varias estrategias de gestión del tiempo, y que es utilizada por muchos hoy en día.

## ¿QUÉ ES EL TIMEBOXING?

*Timeboxing* es una estrategia de gestión del tiempo orientada a los objetivos, que consiste en fijar el tiempo máximo para conseguir determinados objetivos, tomar una decisión o realizar una tarea. De esta manera, en lugar de ponerse a trabajar en algo hasta que esté hecho, de antemano se acuerda sólo se dedica un tiempo limitado. La consciencia de esta limitación temporal favorece la priorización de objetivos/tareas y fuerza la toma de decisiones.

Esta técnica implica, abrir el calendario y bloquear un periodo de tiempo determinado para realizar determinada tarea. Invita a pensar en los tiempos más que en las tareas, y tiene como objetivo principal de esta técnica es utilizar el tiempo de manera productiva y evitar la procrastinación.

Las principales ventajas y desventajas de utilizar esta técnica son:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Trabajar en forma más consciente	No es para todos
Evitar el multitasking	Dificultades para terminar las tareas en los bloques asignados
Establecer un cronograma de trabajo predecible	Disminuye la calidad del trabajo al trabajar tiempos determinados
Controlar el perfeccionismo	Las alarmas interrumpen el flujo y la inspiración
Aumentar la concentración	

## CONSEJOS PARA USAR LA TÉCNICA DE TIMEBOXING

Si quieres implementar la técnica de timeboxing prueba con estos consejos:

**1. Identifica tu lista de pendientes:** debes identificar cuáles son tus pendientes, y luego estimar y definir cuánto tiempo requiere cada una de estos. No debes olvidar de incluir descansos, y posibles interrupciones inesperadas.

**2. Establece un bloque de tiempo:** luego de conocer cuánto tiempo te tomará cada trabajo, debes fijar un tiempo determinado en tu calendario para realizarlo. Esto ayudará a visualizar el tiempo que tienes para cada tarea, y permite a los miembros de tu equipo saber cuándo no estarás disponible.

**3. Agrupa tareas similares:** para que esta técnica sea eficaz es necesario crear bloques de tiempo individuales. Sin embargo, dado que cambiar entre tareas requiere tiempo y energía mental, es recomendable agrupar tareas similares en bloques de tiempo consecutivos.

**4. Prioriza los tiempos establecidos:** una vez que hayas creado bloques de tiempo, considéralos como reuniones programadas contigo mismo, y evita reorganizar o reprogramar.

**5. Configura un temporizador:** debes programar una alarma que te notifique cuando se acaba el tiempo. El temporizador también te permite trabajar sin tener que pensar en la hora

**6. Desactiva las notificaciones:** los bloques de tiempo son efectivos ya que te ayudan a concentrarte. Muchas veces desviamos nuestra atención por cuestiones externas lo que afecta nuestra productividad.

**7. Toma descansos entre bloques de tiempo:** el timeboxing busca ayudarte a usar tu tiempo de manera más consciente y eficaz, y como todos los trabajos que requieren concentración, es necesario tomar ciertos minutos de descanso.

**8. Evalúa y corrige:** esta técnica requiere conocer tu propia productividad y las tareas que realiza, estimar el tiempo para realizar cada tarea resulta muy complejo principalmente al principio. Una vez que termina el tiempo asignado a una tarea, debes evaluar el estado de la tarea: ¿se finalizó? ¿por qué no? ¿qué puedo hacer diferente la próxima vez? ¿estimé bien el tiempo?



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

## ¡Te invitamos a formar parte!

### BENEFICIOS

**CUPOS GRATUITOS**  
para los Foros  
Trabajo y Familia

**DIAGNÓSTICO  
IFREI**  
en la organización

**PRECIO  
PREFERENCIAL**  
en las actividades  
del Centro

**ACCESO A  
INVESTIGACIONES**  
publicaciones y  
libros

**CONVERSATORIOS**  
para miembros del  
Club

### CONOCE MÁS SOBRE NOSOTROS

**contacto:** [mpriumallo.es@uandes.cl](mailto:mpriumallo.es@uandes.cl)

**teléfono:** (56) 2 2618 1565

A photograph of a woman with dark hair, wearing a blue top, holding a baby in a white outfit. She is talking on a black mobile phone. The background is a blurred bookshelf. A large blue circular graphic is overlaid on the bottom left of the image.

## Crisis del Sistema de Cuidados en Chile

**D**ebido a la pandemia COVID-19, se hizo mucho más visible las dificultades que viven diariamente las familias y principalmente las mujeres para conciliar los cuidados del hogar con su trabajo remunerado. Las medidas de emergencia sanitaria dispusieron, en Chile y en la mayoría de los países, el cierre de los centros educativos y de cuidados, y la reducción de la presencialidad en los lugares de trabajo. Esto trajo como

consecuencia que, los cuidados y el trabajo remunerado debían desarrollarse todos en un mismo lugar, el hogar. Esta situación, hizo visible la desigualdad existente en el trabajo no remunerado dentro de la familia, y hace aún más urgente que se reflexione en torno a la corresponsabilidad, desde distintas áreas, como la familia, el Estado y las empresas.

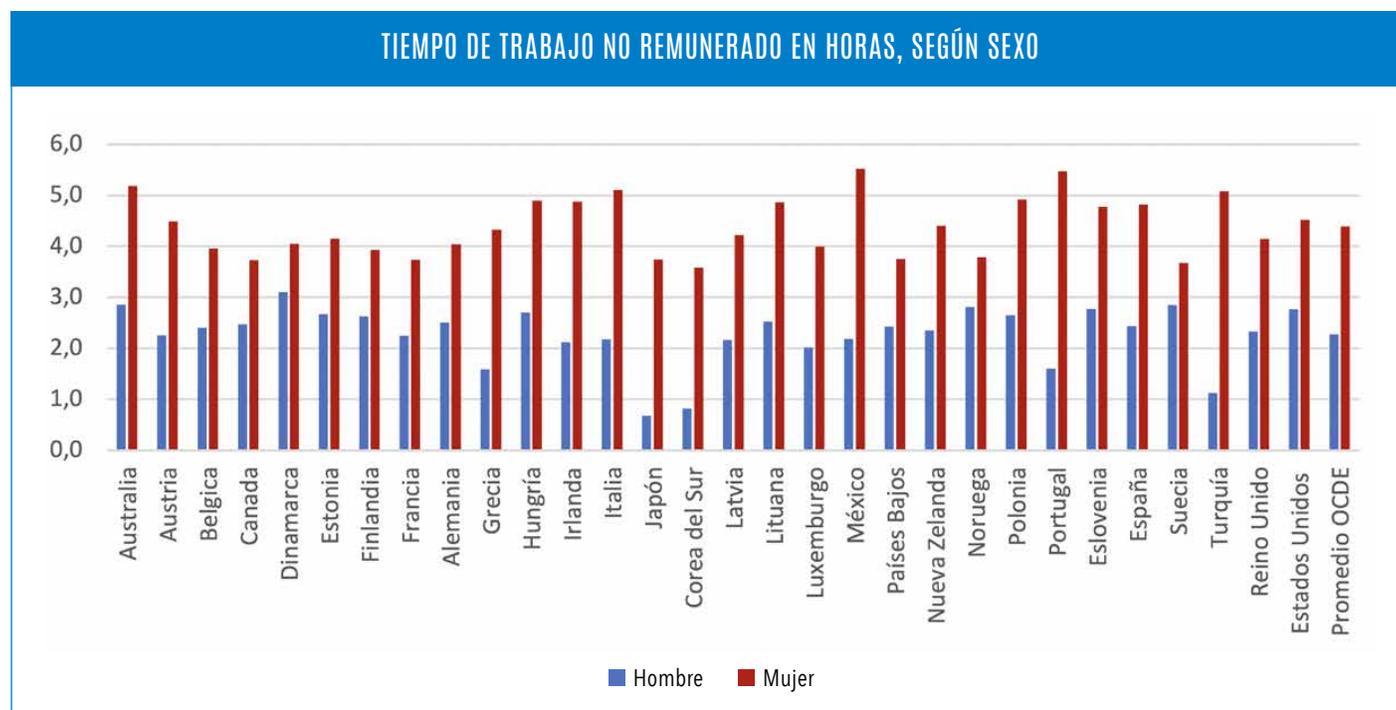
La pandemia del COVID-19 permitió visibilizar aún más el desigual contexto de quienes asumen el cuidado en general, además de la actual “crisis de cuidado”. Al hablar de este término, se hace referencia al desafío de proporcionar la sostenibilidad financiera a los sistemas de seguridad social, fortalecer los servicios de salud pública y proveer cuidado a las personas dependientes frente a los cambios demográficos que transforman la estructura poblacional y que, reducen la proporción de personas disponibles para cuidar (CEPAL, 2021).

Esta situación provocó un aumento en los debates sobre los sistemas de cuidados. En diversos países se comenzaron a realizar encuestas para observar la distribución el tiempo de los padres en materia de cuidado de los dependientes. Los datos obtenidos se pueden observar en el siguiente gráfico, y tienden a coincidir en todos los países, que fue la mujer quien dedicó más tiempo al cuidado de niños y el hogar.

Se debe destacar que el reconocimiento de las labores de cuidado y el trabajo no remunerado forman parte del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 5. De manera explícita, en su meta 5.4, se enfoca a “reconocer y valorar las labores de cuidados el trabajo no remunerado mediante la promoción de servicios públicos, provisión de infraestructuras, formulación de políticas de protección social, y la promoción de la responsabilidad compartida en el hogar y la familia” (ONU-Mujeres, 2015).

### LOS CUIDADOS EN LA REGIÓN LATINOAMERICANA

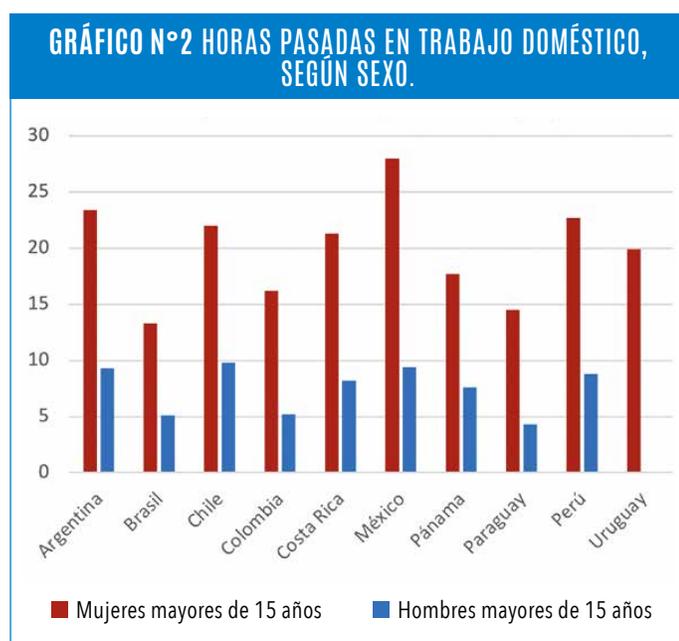
Dentro del continente latinoamericano es relevante analizar la organización que existe en torno al cuidado, dado que se considera como uno de los nudos estructurales de la desigualdad en América Latina y el Caribe (CEPAL, 2018). Este tema no solo atenta contra el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres y su autonomía, sino que también produce una serie de ineficiencias económicas y sociales con externalidades negativas para el conjunto de la sociedad.



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos de la OCDE, rescatados en Agosto 2021.

1 CEPAL, N. (2021). Panorama Social da América Latina 2020. Publicación de las Naciones Unidas.

En varios países de la región, los cambios demográficos y el proceso de envejecimiento generan un aumento de la demanda de cuidados y una disminución de la oferta de estos. Esta escasez de posibles personas cuidadoras puede significar para las mujeres una sobrecarga de trabajo no remunerado. Ellas son quienes históricamente han sido responsabilizadas por estos cuidados, tal como se puede observar en la proporción de horas del día que dedican a los quehaceres domésticos y a los cuidados no remunerados (como se observa en el siguiente gráfico).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Mundial

El modelo actual de organización social de los cuidados ya no es sostenible. Este se basa en las familias y se mantiene gracias al trabajo no remunerado de las mujeres, sin suficientes mecanismos estatales y de mercado para asumir la responsabilidad social del cuidado (CEPAL, 2019).

La pandemia ha revelado el enorme costo que supone para los países de la región el hecho de no tener un sistema integrado de cuidados de amplia cobertura, des feminizado y de calidad. Además, según los cálculos en los cuales se estima el aporte al PIB de cada país por el trabajo no remunerado, da cuenta de lo importante que es para cada nación. Los cálculos de la valorización económica del trabajo no remunerado de los hogares realizados

en los países de la región muestran que esta cifra oscila entre el 15,9% y el 25,3% del PIB y que las mujeres son quienes aportan cerca del 75% de este valor.

**VALORIZACIÓN ECONÓMICA DEL TRABAJO NO REMUNERADO (% DEL PIB)**

PAÍS	AÑO	TOTAL
Argentina	2013	15,9
Chile	2015	21,8
Colombia	2017	20,0
Costa Rica	2017	25,3
Ecuador	2017	19,1
El Salvador	2010	21,3
Guatemala	2014	18,8
México	2018	23,5
Perú	2010	20,4
Uruguay	2013	22,9

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la valorización del trabajo no remunerado de los organismos rectores de las cuentas

## CONTEXTO DE CUIDADOS EN CHILE

En Chile, las mujeres durante la crisis producto del COVID-19 dedicaron en promedio 18,9 horas semanales a labores de cuidado mientras que los hombres sólo 8,2 horas (Centro de Estudios y Encuestas Longitudinales de la Universidad Católica, 2020). De esta forma, existe una brecha en perjuicio de las mujeres de 11 horas.

Una situación similar, se da en relación con el tiempo de dedicación a las labores domésticas, donde las mujeres afirman haber dedicado 17,8 horas a estas tareas, mientras que los hombres registran 8,8 horas. Es decir, ellas ocupan el doble de tiempo en dichas actividades.

Otro dato interesante, es la distribución del trabajo remunerado y no remunerado dentro de las familias chilenas, donde se puede ver que, casi la mitad de las parejas con hijos menores de 15 años incluyen a un progenitor que trabaja a tiempo completo y otro que no trabaja de forma remunerada (OCDE, 2021)<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> CEPALOCDE (2021). Igualdad de género en Chile.

A lo anterior se suma, el cierre de los establecimientos educacionales durante la pandemia y también, el traslado de la atención sanitaria a los hogares dado que el sistema de salud estaba colapsado. Esto agravó aún más la complejidad de la organización de la asistencia sanitaria y el papel fundamental que desempeñaban las mujeres en el cuidado de la salud de los miembros de la familia (OCDE, 2021). Una encuesta reciente del Ministerio de Desarrollo Social muestra que en Chile el 70% de las personas mayores bajo cuidados reciben ayuda de sus familiares para realizar sus actividades cotidianas y que las mujeres representan el 72% de los cuidadores (Ministerio de Desarrollo Social, 2017)<sup>3</sup>. Estas actividades implican, entre otras tareas, la compra de medicamentos, contratación de servicios y cuidado directo de los enfermos. Del total de personas mayores bajo cuidados que reciben ayuda de fuera de la familia, sólo el 10% remunera al cuidador. Además, el 71% de los hombres chilenos dedicó cero horas al trabajo doméstico y parental durante la semana de realización de la encuesta en julio de 2020 (Escobar, 2020)<sup>4</sup>.

## RECONOCER, REDISTRIBUIR Y CORRESPONSABILIZAR

El reconocimiento del cuidado como un derecho fundamental que involucra a quienes tienen el derecho de cuidar y a quienes tienen el derecho a recibir cuidados, conduce al reconocimiento de la dimensión esencial del bienestar. Para ello se requiere redistribuir y construir una responsabilidad colectiva en torno a los cuidados y transitar a una responsabilidad colectiva. Es decir, donde Estado, empresas y organizaciones sociales o comunitarias pongan sus esfuerzos en mejorar la calidad de los cuidados en nuestro país.

La **corresponsabilidad social** alude a la participación del Estado, el sector privado, las comunidades, y las familias en la provisión de servicios de cuidados, lo que también se conoce como corresponsabilidad horizontal, en la medida en que cada uno de estos sectores participa con distintas modalidades e intensidades. Por ejemplo, en el caso de las familias y la comunidad, son quienes tradicionalmente han participado de las necesidades de cuidado con trabajo no remunerado y con trabajo voluntario, respectivamente; mientras que las empresas, han participado a través de la provisión de servicios de cuidado en su interior o a través de la flexibilización de horarios.

Resulta urgente invertir en este sector para enfrentar la crisis y garantizar el derecho al cuidado, así como reactivar la economía, tras el COVID-19, desde una perspectiva de igualdad de género y desarrollo sostenible. Con ese fin, es fundamental cuestionar la actual distribución del trabajo, el uso de tiempo de hombres y mujeres y la capacidad de acceder a ingresos propios en el marco de la actual organización social del cuidado y de la crisis provocada por la pandemia, la cual impone una carga excesiva de trabajo de cuidado, sobre todo en el caso de las mujeres (CEPAL, 2021).

Por lo tanto, no solo es importante que el Estado o las empresas contribuyan a reducir el trabajo de cuidados no remunerado de los hogares y faciliten la conciliación entre el mundo laboral y las responsabilidades familiares, sino que ello también es necesario que se efectúe una transformación en los roles de género. De otra forma, las desigualdades sociales y las desventajas para las mujeres se mantendrán (Salvador, 2021)<sup>5</sup>.

<sup>3</sup> Ministerio de Desarrollo Social (2017), ADULTOS MAYORES Síntesis de resultados Contenidos, <http://www.desarrollosocial.cl> (consultado el 20 de Octubre de 2021).

<sup>4</sup> Escobar, P. (2020), "Coronavirus y género: La otra pandemia en Chile. Paula Escobar", <https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=TFQniQmDTpk>.

<sup>5</sup> Salvador, Soledad & ONU mujeres. (2021). Informe: Avances en medidas de corresponsabilidad social y de género en el mundo del trabajo.



Universidad de los Andes

# PROGRAMAS FOCALIZADOS

Actualiza tus conocimientos con nuestros centros de educación continua y adquiere nuevas y mejores herramientas para el **ejercicio de la alta dirección**.

Nuestros focalizados son dictados por profesores de excelencia e incluyen temáticas relevantes en torno a:

- Liderazgo
- Análisis financiero
- Innovación
- Gobierno corporativo
- Estrategia
- Desarrollo inmobiliario
- Empresas familiares
- Negociación
- Marketing
- Conciliación trabajo y familia

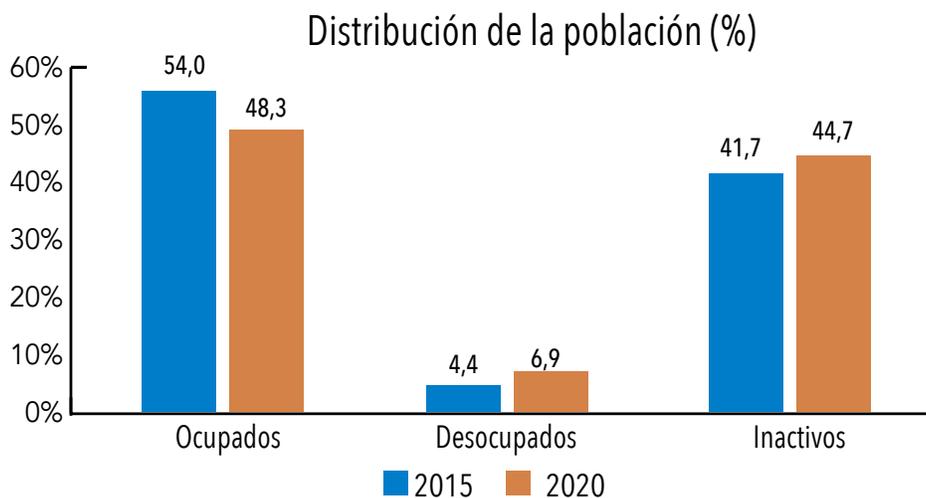
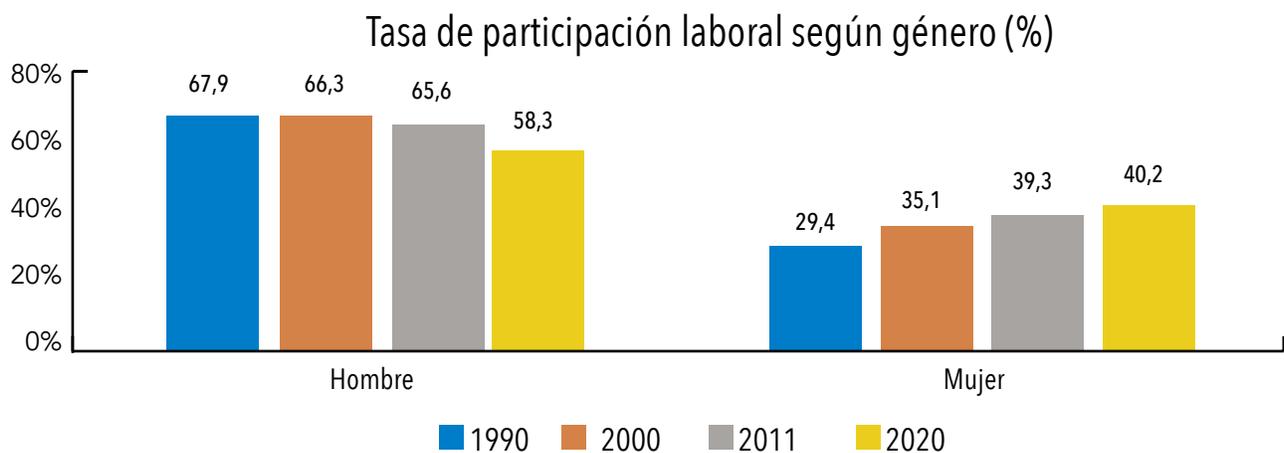
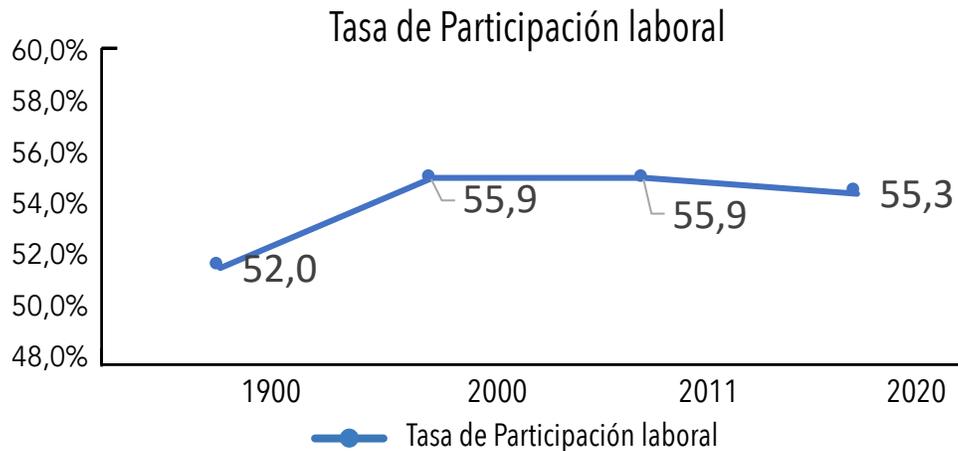
## INFORMACIONES E INSCRIPCIONES

(56) 2 2618 1580- 2 2618 1584

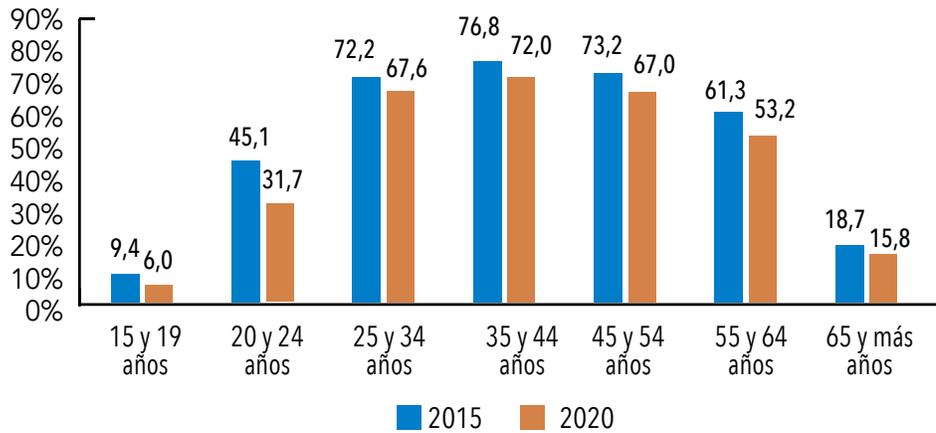
esebs@uandes.cl | www.ese.cl



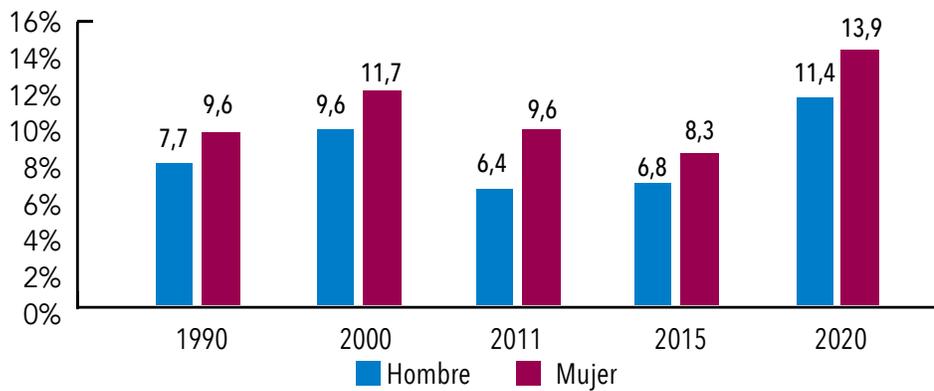
# Radiografía del Trabajo en Chile



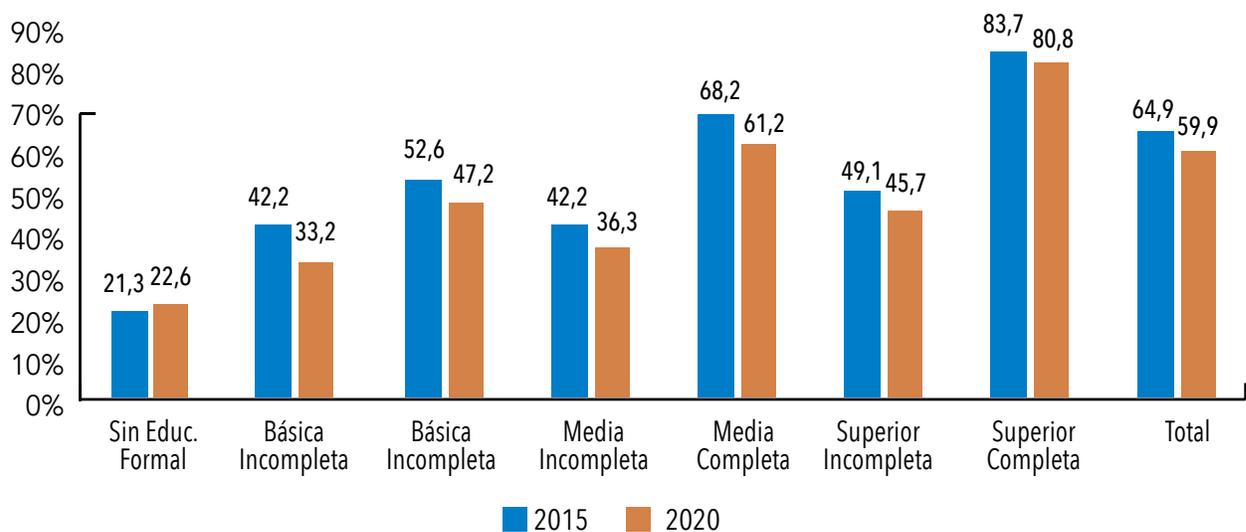
### Tasa de ocupación por grupo de edad



### Tasa de Desocupación por sexo



### Tasa de participación laboral por nivel de escolaridad



# ¿En qué están los jóvenes chilenos?

**14,7%** De los jóvenes entre 15 - 24 años  
no estudian ni trabajan (NINI's)



## Principal razón



---

La **OECD** posicionó a Chile en **4to lugar**  
con la mayor cantidad de NINIS entre los  
países pertenecientes a esta organización



## Columnas de opinión María José Bosch

14 DE JULIO  
La Tercera: **Telepandemia**

28 DE JULIO  
Diario Financiero: **Rompiendo techos y arreglando escalones**

25 DE AGOSTO  
Diario Financiero: **Hablemos de pensiones, es urgente**

30 DE SEPTIEMBRE  
Diario Financiero: **Cambiando el modelo “Ellos trabajan y ellas cuidan”**

26 DE OCTUBRE  
Diario Financiero: **Del compromiso laboral al nacional**

24 DE NOVIEMBRE  
Diario Financiero: **El líder y los ecosistemas**



## Apariciones en prensa

3 DE SEPTIEMBRE  
El Mercurio: **El trabajo híbrido requiere mucha más comunicación y empatía de parte de todos.**

2 DE NOVIEMBRE  
El Mercurio: **Empresas ponen sus fichas en el trabajo híbrido y aparecen oficinas rotativas, espacios colaborativos y metros cuadrados en desuso**

13 DE DICIEMBRE  
Diario Financiero: **Mejora la percepción de las mujeres sobre el teletrabajo, aunque ven dificultades, sobre todo por las jefaturas**



## Guías Prácticas CTF ([www.esec.cl/ctf](http://www.esec.cl/ctf))

JULIO Guía 22: **Gestión de talento: una herramienta necesaria**

AGOSTO Guía 23: **People Analytics: usando los datos**

SEPTIEMBRE Guía 24: **Employer Branding: implementación en las empresas**

OCTUBRE Guía 25: **Salud mental: ¿cómo cuidamos a nuestros colaboradores?**

NOVIEMBRE Guía 26: **Bienestar Emocional: ¿cómo cuidar de él?**

DICIEMBRE Guía 27: **Motivación y cultura empresarial en el teletrabajo**



## Actividades del Centro



**6 DE JULIO**

María José Bosch participó en el International Conference of Work and Family



**7 DE JULIO**

María José Bosch participó en el Women and Leadership Conference



**13 DE JULIO**

María José Bosch panelista en seminario "Lanzamiento de Estudio OCDE sobre brechas de género en Chile"



**22 DE JULIO**

María José Bosch panelista en ceremonia de Los Mejores lugares para trabajar para Mujeres 2021



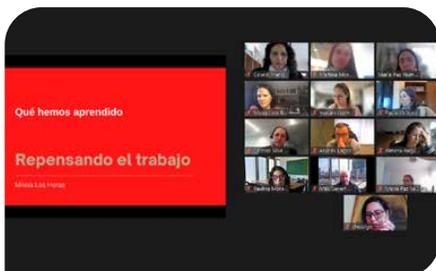
**29 DE JULIO**

2do conversatorio Club ETF "El desafío de los equipos híbridos"



**13 DE AGOSTO**

María José Bosch panelista en encuentro de Somos Financieras "La Mujer y los Gremios"



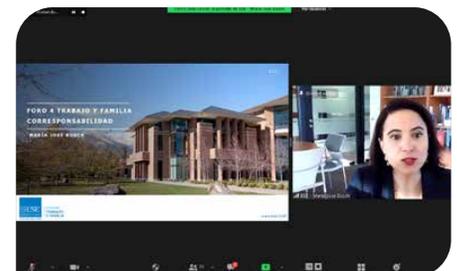
**24 DE AGOSTO**

Foro 3 Trabajo y Familia: ¿Qué hemos aprendido?: elementos claves en tiempos difíciles



**25 DE AGOSTO**

María Paz Riumallo panelista en Webinar de Fundación Carlos Vial Espantoso "Trabajo en Pandemia"



**6 DE OCTUBRE**

Foro 4 Trabajo y Familia: Corresponsabilidad: clave para el desarrollo sostenible



## Actividades del Centro



### 12 DE OCTUBRE

María José Bosch panelista en 2º Foro Inmobiliario: Futuro laboral y mercado de oficinas



### 13 DE OCTUBRE

María José Bosch reconocida en los premios RedMad en la categoría "Ella Inspira" reconociendo su impulso en el avance de las mujeres a la alta dirección.



### 26 DE OCTUBRE

María Paz Riumalló moderadora en Webinar de Canales y Parga "Modernización de la DT, nuevas obligaciones de la Empresa"



### 11 DE NOVIEMBRE

3er conversatorio Club ETF "Burnout no es solo COVID"



### 17 DE NOVIEMBRE

María José Bosch participó como jurado en la 2da edición de los Globant Awards - Women that Build 2021 - Edición Chile.



### 2 DE DICIEMBRE

4to conversatorio Club ETF "La importancia de la (auto) motivación"



### 16 DE DICIEMBRE

María José Bosch presenta en la primera edición del Observatorio Iberoamericano de Liderazgo Femenino

**TELÉFONOS:**

+562 2618 1565

[mpriumallo.ese@uandes.cl](mailto:mpriumallo.ese@uandes.cl)

[www.ese.cl/ctf](http://www.ese.cl/ctf)

 [ctfese](#)

 [Centro Trabajo y Familia ESE](#)

 [CTF\\_ESE](#)

 [@centrotrabajoyfamilia](#)



Universidad de los Andes

CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA