

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

María José Bosch K. | Directora CTF  
Matías Braun LI. | Profesor Titular  
María Paz Riumalló H. | Directora Ejecutiva CTF  
María José Urzúa | Investigadora CTF  
Felipe Correa | Investigador CEF



Universidad de los Andes

CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA



Universidad de los Andes

CENTRO  
ESTUDIOS  
FINANCIEROS

## Introducción

La investigación sobre la interfaz trabajo-familia ha aumentado su importancia los últimos 30 años, dado los cambios de paradigma experimentados en la esfera laboral y familiar. Por un lado, ha nacido una economía global que opera 24/7 y por otro, incrementan los hogares de doble ingreso, la monoparentalidad y el ingreso de las mujeres a la fuerza laboral. Todo esto desafía la gestión de las responsabilidades familiares y laborales de las familias a nivel global (O'Brien & Moss, 2010).

En este escenario, algunas organizaciones se han adaptado a esta nueva realidad, gestionando la retención de talento y asegurando el bienestar de sus colaboradores a través de políticas de conciliación trabajo-familia, dada la evidencia existente respecto del retorno de beneficios que recibe la empresa por ofrecer estas facilidades, tales como el aumento de la productividad y la disminución de las tasas de rotación laboral (Rofcanin, Las Heras, & Bakker, 2017) (Las Heras et. al, 2015).

En esta línea, la flexibilidad en el trabajo es una estrategia utilizada por las organizaciones (Allen, T., et al, 2013). Se ha documentado que el uso de este tipo de políticas disminuye la tensión de los empleados entre el trabajo y la familia, y mejora su gestión del tiempo en el contexto del hogar (Kim, 2018) (Davis et al. 2015; Estés 2005). Además, se ha investigado la importancia que tiene la flexibilidad en el trabajo sobre la salud mental de los colaboradores (Hwang, 2019) (Hwang & Jung, 2019), y las actitudes que tienen al llegar a su hogar (Cooklin. Et. Al, 2016)

Por otro lado, otras disciplinas de las ciencias sociales han estudiado el efecto que tiene la salud mental de los padres y la calidad del tiempo que pasan con sus hijos, sobre su desarrollo cognitivo y socioemocional. En específico, se ha investigado como las dinámicas entre el trabajo y la familia, tienen un efecto en las actitudes y salud mental parentales, lo que se traduce finalmente, en determinados niveles de desarrollo infantil (Vieira, Matias, Ferreira, & Lopez, 2020) y desempeño académico (Holmes, Holladay, Hill, & Yogarson, 2018).

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

A partir de lo anterior, el Centro de Trabajo y Familia del ESE Business School, en conjunto con el Centro de Estudios Financieros de la misma escuela, han llevado a cabo una investigación que buscó comprender la relación entre la flexibilidad en el trabajo y el desarrollo temprano de los niños chilenos, a través de dos variables, a saber, el estrés parental y las actividades de interacción positiva, que realizaban con sus cuidadores principales. Para lograr lo anterior, se utilizó la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia (2017).

En este documento presentamos los resultados del estudio académico realizado por ambas entidades. El objetivo es difundir los resultados obtenidos a las empresas, instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil, poniendo especial énfasis en la entrega de recomendaciones y buenas prácticas para que exista un espiral de beneficios entre trabajo y familia. Para lograr lo anterior, el documento se divide en dos secciones. La primera parte, expone el marco teórico, metodología, resultados y conclusiones de la investigación académica. La segunda sección, indaga en el comportamiento de las variables estudiadas a nivel poblacional. Esto, con el objetivo de comprender que segmentos de los cuidadores que pertenecen a la fuerza laboral, tienen acceso a flexibilidad en el trabajo, además de observar la prevalencia de estrés parental y la frecuencia de la interacción que tienen con sus hijos en actividades de vinculación. La finalidad de lo anterior es diagnosticar que colaboradores necesitan una mayor atención, entregando recomendaciones y buenas prácticas a las organizaciones en la materia.

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

## Parte I

A continuación, se expone una síntesis explicativa del estudio académico *“The effect of parents’ workplace flexibility in child development outcomes: the mediating role of parenting stress and positive engagement activities”*. El fin es comunicar a la familia, empresa y sociedad, su marco teórico, resultados y conclusiones. Esto con el objetivo de exponer la importancia de la flexibilidad en el trabajo, como recurso que permite un mayor involucramiento de los cuidadores, menores niveles de estrés parental y, en consecuencia, mejores niveles de desarrollo infantil, especialmente en el plano socioemocional.

### 1. Marco Teórico

El estudio *“The effect of parents’ workplace flexibility in child development outcomes: the mediating role of parenting stress and positive engagement activities”* se basa en dos principales teorías para explicar los beneficios de la flexibilidad en el trabajo. Estas son, la Teoría de Recursos Hogar-Trabajo (*Work-Home Resource Theory*) (Brummelhuis & Bakker, 2012) y la Teoría de Involucramiento Parental (Pleck, 2010) las cuales permiten comprender como es posible la transmisión de recursos energéticos y temporales desde la esfera laboral a la familiar, y que estos resulten a su vez, en mejores niveles de desarrollo infantil.

#### *¿Cómo la flexibilidad permite la transmisión de recursos entre el trabajo y el hogar?*

Para comprender la Teoría de Recursos Hogar-Trabajo, es necesario conocer la Teoría de Conservación de Recursos (*Conservation Resource Theory, COR*) (Halbesleben, Paustian-Underdahl, Neveu, & Westman, 2014). Esta tiene como principal supuesto que las personas intentan obtener, retener y proteger sus recursos (Geurts & Demerouti, 2003: p. 286). La definición de recursos es amplia, y puede comprender objetos (una casa), características personales (autoeficacia), condiciones familiares (estar casado) o energía (tiempo, dinero, salud física), etc. Aunque, en resumen, se trata de elementos que son valorados por las personas, al servirles como medio para obtener más recursos (Halbesleben, Paustian-Underdahl, Neveu, & Westman, 2014). De esta manera existen dos posibilidades. La primera, es la aparición de espirales de pérdida de recursos, lo que provocan estrés y a largo plazo, el agotamiento de estos. En segundo lugar, puede darse un espiral de ganancias, donde los recursos se multiplican y

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

acumulan (Hobfoll, 1989, 2002; Brummelhuis & Bakker, 2012) (Halbesleben, Harvey & Bolino, 2009).

En este contexto, la teoría de Recursos Trabajo-Hogar, aplica este proceso a la interfaz trabajo-familia, con el fin de entender como fluyen recursos entre ambas esferas de la vida, pudiendo existir pérdidas o ganancias (Brummelhuis & Bakker, 2012). En esta teoría, los autores distinguen entre **recursos contextuales** y **recursos personales**. Los **recursos contextuales** están ubicados fuera de la persona, es decir en su entorno social; tales como el **contexto laboral** o **contexto del hogar**. Como ejemplo de estos pueden nombrarse, a nivel laboral; políticas de conciliación trabajo-familia, flexibilidad en el trabajo, apoyo de los líderes y pares, etc.; mientras que a nivel del hogar se consideran como recursos; el estado civil, como el matrimonio, bienes familiares y sentimientos como el amor. Como **recursos personales**, se entienden aquellas características que son parte del “yo” de la persona, incluyendo autonomía, tiempo, autoeficacia, entre otras.

Siguiendo la teoría, el flujo de recursos entre el hogar y el trabajo dependerá de la existencia y demanda de recursos entre ambas esferas y como esto afecta los recursos personales. De esta manera, el conflicto se explicaría por la existencia de demandas contextuales, ya sean familiares o laborales, las cuales agotan los recursos personales, lo que trae efectos negativos en la otra esfera. Al contrario, el enriquecimiento entre ambas esferas se debería a que la existencia de recursos contextuales permite el desarrollo de más recursos personales, que el individuo puede invertir para facilitar la productividad en el otro dominio.

Ahora bien, ¿cuál sería el rol de la **flexibilidad en el trabajo** dentro de este proceso?

La flexibilidad en el trabajo se define como la posibilidad que tienen los colaboradores de hacer elecciones acerca de cuándo, dónde y cuánto tiempo se relacionan con actividades laborales (Hill, 2008). Allen and Shockley (2009) identifican dos tipos de flexibilidad en el trabajo, a saber, de locación y de horario.

En este sentido, este recurso permite que las personas puedan decidir cómo y cuándo distribuir su energía y tiempo, entre el contexto familiar y laboral según sus necesidades (Voydanoff 2005; Allen et al. 2013). Por esto, algunos académicos afirman que la flexibilidad es un recurso “puente”

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

ya que permite el cruce de recursos, como energía y tiempo, entre ambos contextos vitales (Kim, 2018), lo que la transforma en el punto de partida de un espiral de beneficios.

### *¿Cómo estos recursos impactan en el desarrollo infantil?*

La segunda teoría que permite comprender cómo la flexibilidad en el trabajo tiene un efecto sobre los niveles de desarrollo temprano es la Teoría de Involucramiento Parental. Esta explica como la interacción directa e indirecta entre el cuidador y el niño, impactan su desarrollo (Pleck, 2010).

Las actividades de interacción indirecta refieren a aquellas que no se ejecutan en presencia del niño pero que está directamente relacionadas con su bienestar material y las conexiones sociales, como lo son el trabajo de los padres. En contraste, el cuidado directo está relacionado con la frecuencia y calidad de las actividades de interacción positiva que realiza el cuidador con el infante, tales como jugar, leer, comer, etc. En este sentido, se debe recalcar que no es solo la frecuencia en que se realizan estas actividades de interacción es importante. Si no que también la calidad psicológica de estos encuentros es esencial para que en ellos haya una transmisión de capital social desde el cuidador al niño sea adecuada (Coleman, 1982).

De esta manera, ¿cómo la flexibilidad en el trabajo afecta estos canales? Según Cooklin, et, al, 2016, la interfaz trabajo-familia, es una influencia medio ambiental en la crianza, dado que esta puede permitirles a los cuidadores tiempo, y facilidades para estar emocionalmente conectados con los niños (Lamb, Pleck, Charnov, & Levine, 1987; Pleck, 1997).

Ahora bien, así como la flexibilidad en el trabajo permite una mejor distribución del tiempo y energía de la persona entre el ámbito laboral y del hogar, su falta o inexistencia puede provocar fugas de energía que resultan en un conflicto entre ambos dominios, lo que puede provocar reacciones psicológicas adversas en la crianza, tales como el estrés parental. El estrés parental es una variable psicológica definida como una reacción ecológica adversa que ocurre cuando los cuidadores se sienten abrumados o perciben que tiene una falta de actividades para responder a su rol parental (Abidin, 1995).

Dado lo anterior, la investigación busca comprobar que la flexibilidad en el trabajo sería un recurso contextual en el dominio laboral, que, activaría un proceso donde ciertos recursos personales, como el tiempo y energía, se distribuirían de mejor manera en ambas esferas. Lo

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

anterior, permitiría una inversión de estos recursos en el hogar, lo que promueve una mayor frecuencia de actividades interactivas cuidador-hijo y una mejor calidad psicológica de estas interacciones, disminuyendo el estrés parental. Ambos resultados en el hogar conducirían mejores niveles de desarrollo infantil (Pleck, 2010; Bronfenbrenner, 1994).

De esta manera el estudio contaba con cinco hipótesis las cuales conforman el modelo que se expone en la figura N°1.

*H1 La flexibilidad en el trabajo de los cuidadores aumenta la interacción cuidador-infante*

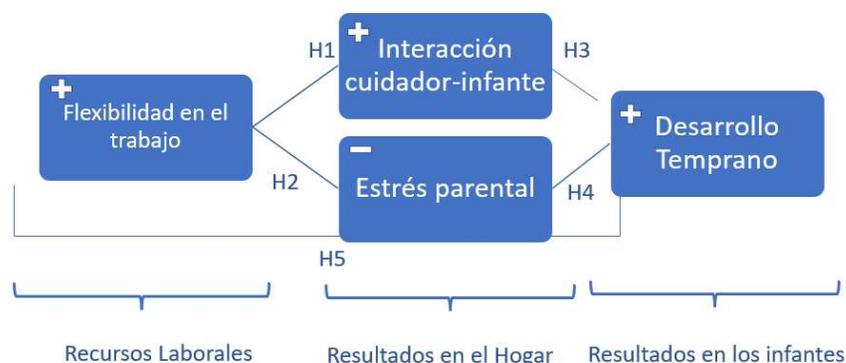
*H2 La flexibilidad en el trabajo de los cuidadores disminuye el estrés parental*

*H3 La interacción cuidador-infante tiene un efecto positivo sobre las medidas de desarrollo general, cognitivo y emocional*

*H4 El estrés parental tiene un efecto negativo sobre las medidas de desarrollo general, cognitivo y emocional*

*H5 La flexibilidad en el trabajo de los cuidadores se asocia a mejores niveles de desarrollo en sus hijos, a través de los canales de interacción y estrés parental.*

**Figura N°1 Marco Teórico e Hipótesis del Estudio**



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio "The effect of parents' workplace flexibility in child development outcomes: the mediating role of parenting stress and positive engagement activities".

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

## 2. Metodología

Para comprobar las hipótesis planteadas, el estudio se basó en una metodología cuantitativa, utilizando bases de dato públicas de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia (ELPI, 2017). Esta es una encuesta longitudinal, representativa a nivel nacional de todos los infantes nacidos en Chile entre el año 2006 y 2011 y sus familias. Incluye datos a nivel de hogar, de carácter sociodemográfico y económico, condiciones laborales de los cuidadores y varias medidas de desarrollo infantil. El análisis realizado fue transversal, es decir, solo se utilizó la tercera ola de la encuesta (2017), ya que es la primera y única que incluye un módulo completo acerca de flexibilidad en los lugares de trabajo.

### *Descripción de la muestra*

Es importante mencionar que de toda la muestra (17.307 infantes), solo 10.810 tenían a su cuidador principal empleado.

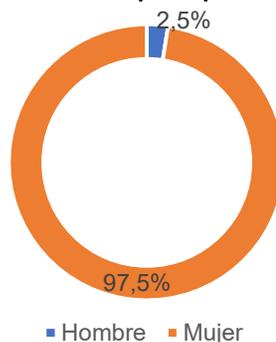
**Tabla N°1 Descripción ocupación de cuidadores principales**

Ocupados	No Ocupados	Total
10.810	6.427	<b>17.237</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Del total de cuidadores principales ocupados, la gran mayoría correspondía al sexo femenino (97,5%) concluyéndose que en el grueso de estas personas eran las madres de los niños.

**Gráfico N°1 Sexo cuidadores principales ocupados**

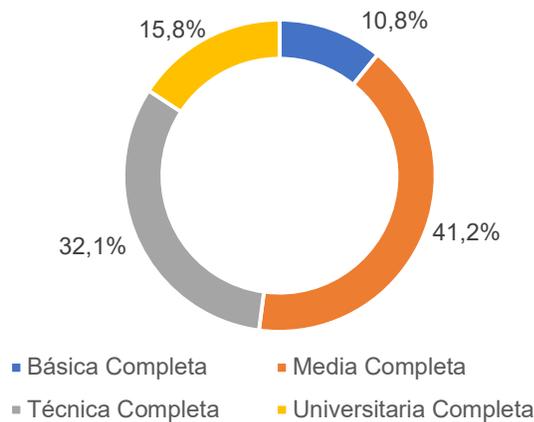


Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

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

La distribución del nivel educativo de las cuidadoras era bastante heterogénea, al ser esta una muestra representativa a nivel nacional. La mayoría de la muestra se compone de madres que completaron la educación media (41,2%) y técnica (32,1%). En menor proporción, se había cuidadoras con educación universitaria completa (15,8%) y básica completa (10,8%).

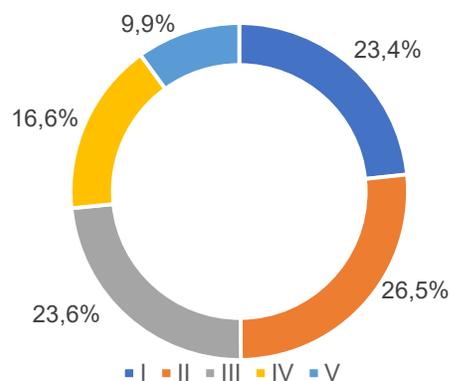
**Gráfico N°2 Nivel educativo de cuidadores principales ocupados**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Por su parte la distribución del ingreso autónomo per cápita del hogar de las cuidadoras ocupadas, se concentraba principalmente en el I (23,4%), II (26,5%) Y III (23,6%) quintil, seguido del IV (16,6%) y el V (9,9%) que representaba una minoría.

**Gráfico N°3 Quintil de ingreso autónomo per cápita del hogar cuidadores principales ocupados**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

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

Cabe destacar, que, del total de cuidadores principales, 9.876 habían brindado información sobre sus niveles de flexibilidad laboral, por ende esa es la muestra que se utilizó para obtener información del efecto de la flexibilidad laboral.

## *Medidas*

**Desarrollo infantil:** La ELPI incluye varias pruebas de desarrollo para niños. Para efectos de esta investigación, se utilizaron tres pruebas. La primera, fue la prueba de Batelle (BDI), el cual mide desarrollo general en niños entre los 0 y 8 años. Para medir desarrollo cognitivo, se escogió la prueba de Peabody (PPVT) (Dunn, Padilla, Lugo, & Dunn, 1986). Finalmente, para medir el desarrollo socioemocional se utilizó la prueba “Child Behaviour Checklist” (CBCL1 y CBCL2).

**Estrés Parental:** El índice de estrés parental muestra como el cuidador se siente en su rol. Se utilizó la escala abreviada que mide agotamiento parental, interacción disfuncional entre el cuidador y el infante y la percepción de que el niño/niña tiene una personalidad difícil (Díaz-Herrero, de la Nuez, Pina, Pérez-López, & Martínez-Fuentes, 2010).

**Actividades de interacción positiva:** para medir la frecuencia de tiempo de interacción entre cuidador-hijo, se creó un índice de actividades de interacción positiva con las siguientes preguntas, *“En los últimos siete días, con qué frecuencia usted participa en cada una de las siguientes actividades”*. La frecuencia de cada una de las actividades puede tomar valores del 1 al 4, donde 1 es “Nunca” y 4 es “Todos los días”. De esta manera, se despliegan 12 tipos de actividades las cuales se dividieron en dos grupos, a saber, “actividades rutinarias” y “actividades educativas” (Milkie, Kendig, Nomaguchi, & Denny, 2010). Dentro de las “actividades rutinarias” se agruparon las afirmaciones *“contarle historias al niño”, “cantarle canciones al niño”, “llevar al niño al parque”, “llevar al niño a paseos culturales”, “pasar tiempo conversando o dibujando con él/ella”, “llevarlo a la feria/supermercado” y “llevarlo a visitar familiares o amigos”*. Como “actividades educativas”, se consideró *“enseñarle animales y sus sonidos”, “enseñarle colores”, “enseñarle números y a contar”, “enseñarle letras”, “leer libros y/o ver dibujos en un libro”*.

**Flexibilidad en el trabajo:** para medirla, se creó un indicador en base a las respuestas del cuidador principal respecto a las preguntas referidas a su flexibilidad laboral en la ELPI. Las preguntas indican que tan frecuentemente el cuidador tiene acceso a una serie de prácticas

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

laborales, tales como *“tomarse vacaciones sin problema”*, *“utilizar licencia médica sin problemas”*, *“hacer uso de feriados sin problema”*, *“ausentarse en horario laboral para atender asuntos familiares o personales”*, *“permiso (pagado o no pagado) para capacitación laboral”*, *“hacer uso de licencia médica para cuidar un niño menor de un año”*, *“hacer uso del permiso de alimentación para niños menores de dos años”*, *“trabajar desde la casa”*. La frecuencia se media en valores del 1 al 4 donde 1=“ Nunca”, 2=“ Algunas veces”, 3=“ Frecuentemente”, 4= “Muy frecuentemente”. De esta manera el índice fue un promedio de las respuestas a estas preguntas, por lo que, un mayor puntaje indica que el cuidador goza de mayores niveles de flexibilidad en el trabajo.

### *Análisis estadístico*

Las hipótesis fueron testeadas a través de modelos de regresión lineales o con regresiones logísticas, dependiendo de las características de la variable dependiente. En la regresión, cada niño es la unidad de análisis, agregando variables de control como nivel socioeconómico, características del hogar, características del cuidador y del niño.

Por otro lado, se realizó una prueba de Bootstrap, para determinar la proporción del impacto de la flexibilidad en el trabajo, en cada variable mediadora, a saber, el estrés parental y actividades de interacción positiva.

### 3. Resultados

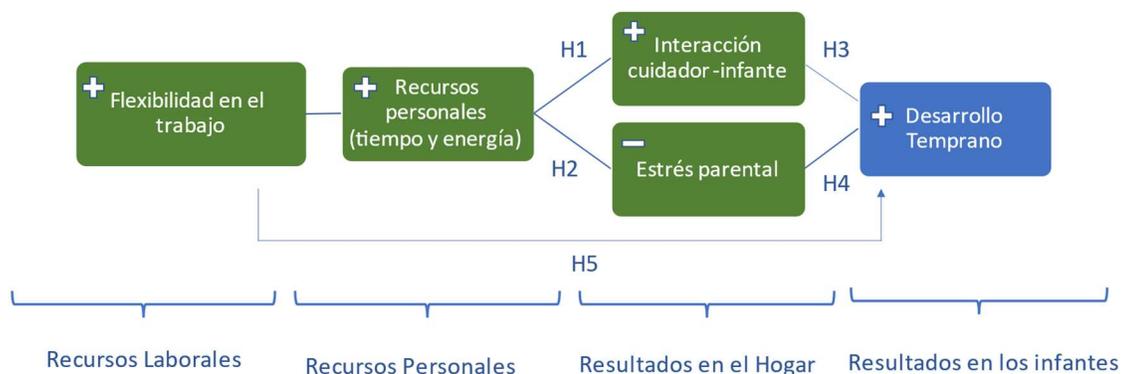
Luego de realizar el análisis estadístico, los hallazgos fueron los siguientes.

La flexibilidad en el trabajo tiene un efecto sobre las interacciones entre el cuidador principal y su hijo. En este sentido, a mayor flexibilidad en el trabajo, existen mayor interacción madre/padre-hijo en *“actividades educativas”*, es decir, aquellas que permiten el desarrollo de habilidades, tales como leer libros, enseñarle colores, animales, números etc. Ahora bien, si se encontró que existen otros factores, además de la flexibilidad en el trabajo para comprender la frecuencia de la interacción cuidador-infante, tales como el nivel socioeconómico y la cantidad de hermanos que tenía el infante, lo que sugiere que los recursos de tiempo y de energía que tiene el cuidador, deben distribuirse entre más niños, lo que disminuye la frecuencia de interacción con cada uno. Dado lo anterior, se comprobaría la hipótesis 1.

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

En cuanto al efecto de la flexibilidad sobre el estrés parental, se encontró que a mayor flexibilidad menor es el estrés parental en el cuidador. Entre otros factores protectores al estrés parental se encontró, un alto nivel educativo, pertenecer a algún grupo étnico y que el padre o segundo cuidador, vivan en el mismo hogar que la diada cuidador principal-infante. Visto esto, los datos permiten corroborar la hipótesis 2.

Figura N° 2 Modelo comprobando hipótesis 1 y 2

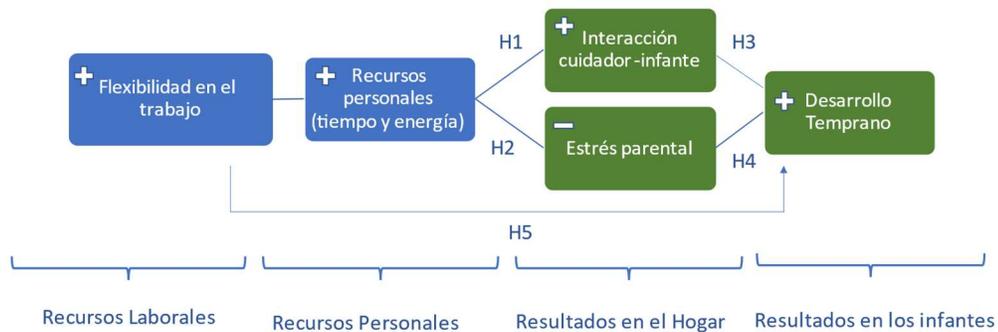


Fuente: Elaboración propia a partir del estudio *"The effect of parents' workplace flexibility in child development outcomes: the mediating role of parenting stress and positive engagement activities"*.

Posteriormente, se buscó probar si existía una relación directa entre la frecuencia de actividades de interacción y las tres medidas de desarrollo, general, cognitivo y socioemocional. En este caso se encontró que, a nivel general, una mayor frecuencia de actividades tenía un efecto sobre mejores niveles de desarrollo general y socioemocional de manera significativa sobre un 95% de confianza. Respecto al estrés parental, se corroboró que el estrés parental tiene un efecto negativo sobre el desarrollo general, cognitivo y socioemocional de los hijos de quien lo padece. Estos resultados comprobaron las hipótesis 3 y 4, excepto en el caso de la relación entre actividades y desarrollo cognitivo.

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

Figura N° 2 Modelo comprobando hipótesis 3 y 4

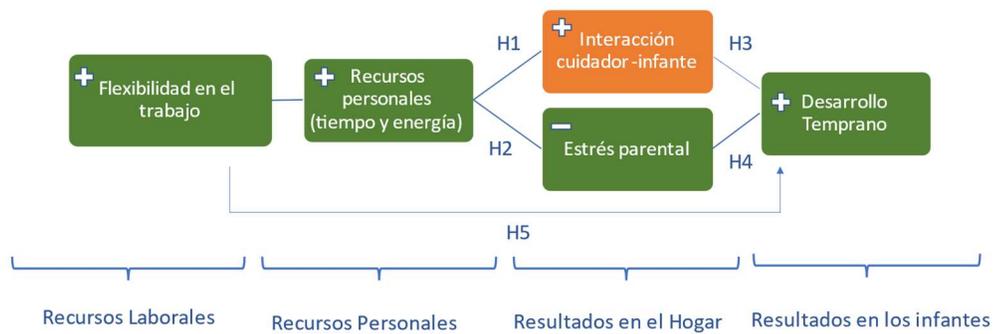


Fuente: Elaboración propia a partir del estudio *“The effect of parents’ workplace flexibility in child development outcomes: the mediating role of parenting stress and positive engagement activities”*.

Finalmente, se buscó corroborar que existiese una relación directa entre flexibilidad en el trabajo y desarrollo infantil, o si más bien, esta relación existía a través del estrés parental y las actividades cuidador-infante. Para comprender si el estrés parental y las actividades median la relación entre la flexibilidad en el trabajo y el desarrollo infantil se realizó un análisis de Bootstrap. Específicamente, se descubrió que efectivamente, el canal que permite que la flexibilidad en el trabajo tenga un efecto en el desarrollo, es el estrés parental y las actividades de interacción. Particularmente, el efecto más fuerte fue sobre la relación entre la flexibilidad en el trabajo y el desarrollo socioemocional y cognitivo, donde el estrés parental juega un rol clave, como mediador. Lo anterior, corrobora la hipótesis 5.

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

Figura N° 3 Modelo comprobando hipótesis 5 y mediaciones



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio “*The effect of parents’ workplace flexibility in child development outcomes: the mediating role of parenting stress and positive engagement activities*”.

## 4. Conclusiones

En síntesis, los resultados muestran que la flexibilidad en el trabajo está relacionada indirectamente con el desarrollo general infantil. Esto ocurre mediante un canal específico que es el estrés parental. Así, con mayor nivel de flexibilidad en el trabajo, los niveles de estrés parental disminuyen y, en consecuencia, los niveles de desarrollo emocional de los niños chilenos son mejores.

Cabe destacar que las actividades de interacción cuidador-infante, también son un canal para comprender la relación entre flexibilidad y desarrollo general y emocional, sin embargo, el efecto del estrés parental es mayor y más robusto.

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

Con todo, los hallazgos indican que, efectivamente, la flexibilidad es un valioso recurso laboral, que le permite al cuidador distribuir mejor su tiempo y energía entre ambas esferas, lo que entrega efectos positivos para los hijos que tiene a cargo.

Ahora bien, cabe recordar que la flexibilidad en el trabajo no era el único factor que explica los niveles de interacción parental con los niños y el estrés, si no que el nivel socioeconómico nivel educativo, también determinaba la frecuencia de actividades. Estos resultados, son esperados, dado que varios estudios han descrito la eficiencia del tiempo que se pasa con los hijos varía según el capital cultural materno (Bourdieu & Passeron, 1990) (Kalil, Ryan, & Corey, 2016) el cual está íntimamente correlacionado con variables socioeconómicas (Brunner & Ganga, 2017). A su vez, se ha documentado que el estrés parental, suele aflorar en cuidadores más vulnerables (Rivas, Arruabarrena, & De Paúl, 2020) y en hogares monoparentales.

Estos resultados, confirman que la flexibilidad en el trabajo transmite recursos específicos, que permiten mejores niveles de salud mental y socioemocional en los cuidadores e infantes. Esto significa que el enriquecimiento trabajo-hogar, no necesita niveles grandes de tiempo, si no que más bien, la percepción de un cierto control del tiempo y de que existe la posibilidad de tomar permisos y tiempo libre para pasar con los hijos, lo que se traduce en estados mentales más positivos para los cuidadores y el desarrollo infantil.

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

## Parte II

Una vez expuestos los resultados del estudio, esta sección tiene como objetivo exponer una revisión bibliográfica detallada de las variables estudiadas, estableciendo los mecanismos para que las organizaciones pueden promover la flexibilidad en el trabajo, menores niveles de estrés parental y mayor interacción entre padres e hijos. Para lograr lo anterior, se analiza cómo se comportan estas variables en los grupos poblacionales para definir cuáles son los grupos de colaboradores a los que habría que prestar mayor atención.

### 1. Flexibilidad en el trabajo

Como se explicó, la flexibilidad en el trabajo se define como la capacidad de elegir de los colaboradores, respecto de cuándo, dónde y cuánto tiempo se dedican a sus quehaceres laborales (Hill, 2008), por otro lado, corresponde a políticas de apoyo que faciliten la satisfacción de necesidades familiares del colaborador (Bosch & Riumalló , 2019). La ventaja que tiene la flexibilidad en el trabajo para la conciliación trabajo-familia, es que las personas puedan distribuir su tiempo y energía entre el contexto familiar y laboral (Voydanoff 2005; Allen et al. 2013) creando un puente que facilita el cruce de recursos entre ambas esferas de la vida (Kim, 2018).

Allen and Shockley (2009) identifican dos tipos de flexibilidad en el trabajo, a saber, de locación y de horario. Estas favorecen que las personas puedan trabajar en horarios y lugares que se ajusten mejor a sus necesidades familiares, tales como el trabajo a distancia. Sin embargo, la flexibilidad comprende también las políticas de apoyo familiar, las cuales están diseñadas para contribuir a la satisfacción de necesidades familiares. Dentro de estas, se encuentran las bajas o licencias para el cuidado de niños, personas con alguna enfermedad y la posibilidad de ausentarse en el trabajo para resolver asuntos personales o familiares (Bosch & Riumalló , 2019).

Existen distintos determinantes de que las personas accedan flexibilidad en el trabajo en una organización y su posterior uso. A nivel estatal, es clave la legislación que tiene cada país. Al

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

hacer un análisis comparativo, se observa que en países como en Estados Unidos (Muse & Pichler, 2011), la existencia de flexibilidad, excedencias y beneficios familiares en la legislación laboral es escasa, lo que tiene un alto costo para las familias, llevándolas a tomar decisiones como la deserción laboral femenina, o la baja de la natalidad para evitar ese costo (Grossmann, 2021). En contra punto, Chile tiene una legislación laboral con una amplia protección a la maternidad para aquellas madres que tienen un empleo formal. Entre sus beneficios se encuentra el fuero materno, el pre-natal de 6 semanas y posteriores postnatales maternas (12 semanas) y parental (12 semanas), así como también el permiso de alimentación que corresponde a una hora diaria de la jornada laboral durante dos años y la posibilidad por optar a una licencia por enfermedad de un hijo menor de un año (Bosch & Riumalló, 2017). Por otro lado, el Código del Trabajo consagra otras excedencias como, feriados anuales y la posibilidad de optar a licencias médicas en caso de necesidad (Dirección del Trabajo, 2022).

Sin embargo, a pesar de la existencia de leyes que permitan una mayor flexibilidad para la conciliación, muchas veces estas no son utilizadas, un claro ejemplo es el postnatal para padres, el cual solo es usado por un 0,2% de los posibles beneficiarios, según datos del Ministerio del Trabajo (Diario Financiero, 2021).

Una de las razones, de la falta de uso efectivo de este tipo de políticas se asocia a la cultura organizacional propia de cada empresa y a su efecto sobre los estilos de liderazgo. La cultura organizacional se describe como el grupo de normas, valores e ideas de acción compartidas por los miembros de una organización. Thompson y sus colegas (1999), definen una cultura organizacional amigable con la familia como aquel conjunto de valores que permiten que una organización apoye y valore que sus empleados puedan integrar trabajo y familia. Esta tiene dos dimensiones. En primer lugar, la dimensión de demandas, que describe en qué medida la organización espera que los trabajadores pongan su trabajo por delante de sus responsabilidades familiares y se enfoca en la cantidad de tiempo esperada de dedicación de las personas para con la empresa. En segundo lugar, está la dimensión de consecuencias en la carrera, la cual evalúa en qué medida los trabajadores perciben que su carrera dentro de la empresa se verá afectada por hacer uso de políticas de flexibilidad.

La importancia de una cultura organizacional amigable con la familia radica en que la existencia, o inexistencia, de estos valores se manifiesta en el comportamiento de todos los integrantes de

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

la organización y especialmente en la toma de decisiones de los supervisores. Se ha encontrado que el uso de políticas organizacionales y beneficios legales para la conciliación trabajo y familia están íntimamente relacionados por el efecto que tiene la cultura organizacional sobre las actitudes de los líderes y en consecuencia con la venia que estos proporcionan para el uso de políticas de conciliación trabajo y familia (Las Heras, Bosch, & Raes, 2015).

Es por esto que, la existencia de políticas tanto públicas, como organizacionales, que atañen a la conciliación trabajo-familia y la flexibilidad en el trabajo, no son suficientes para su uso efectivo, sino que existen determinantes organizacionales, tales como la cultura y los liderazgos amigables con la familia que influyen en su uso (Bosch & Riumalló, 2019). Por otro lado, se ha estudiado que las características sociodemográficas de los colaboradores pueden tener un efecto sobre su capacidad de usar y acceder a este tipo de políticas (Muse & Pichler, 2011). Por ejemplo, se ha estudiado que los trabajadores de sectores de baja calificación tienen un menor acceso al uso de políticas de flexibilidad en el trabajo (Golden, 2006), ya que la naturaleza de sus labores es esencialmente presencial y requiere de un proceso de trabajo rutinario y muchas veces por turnos, lo que disminuye las posibilidades para la flexibilidad, las salidas de emergencia y la reorganización de turnos para el acceso a licencias, vacaciones u otro tipo de bajas laborales (Muse & Pichler, 2011).

Para comprender el acceso que tienen los cuidadores principales de los niños chilenos, a continuación, se analizan datos de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017. En esta versión de la encuesta se incluyó por primera vez una serie de preguntas que apuntan a comprender la flexibilidad en el trabajo de los cuidadores principales y secundarios de los niños chilenos entre 0 y 12 años. Se les preguntó a los cuidadores que tenían una ocupación con qué frecuencia podían hacer uso de una serie de excedencias y políticas laborales que, en conjunto, configuran un espacio laboral de mayor flexibilidad, las cuales se clasificaron de la siguiente forma para efectos de este estudio aplicado. Las respuestas oscilan en una escala del 1 al 4 donde 1 significaba “Nunca” y 4 “Muy frecuentemente”.

Dentro de las excedencias se comprenden, tomarse feriados, hacer uso de licencia o reposo médico, hacer uso de las vacaciones. Como políticas de flexibilidad para el apoyo familiar, se encuentra, poder ausentarse durante la jornada laboral para atender asuntos personales o familiares, hacer uso de del permiso de alimentación para niños menores de dos años, hacer uso

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

de la licencia médica para cuidar un niño menor de un año y hacer uso de licencia para el cuidado de un hijo menor de 18 años gravemente enfermo. Como política de flexibilidad espacial, se incluyó la pregunta por la posibilidad de hacer trabajo desde la casa. Finalmente, en la dimensión de desarrollo laboral, se preguntó por la posibilidad de ausentarse para recibir capacitación, sea esta pagada o no pagada.

**Tabla N°2 Dimensiones del indicador “Flexibilidad en el Trabajo”**

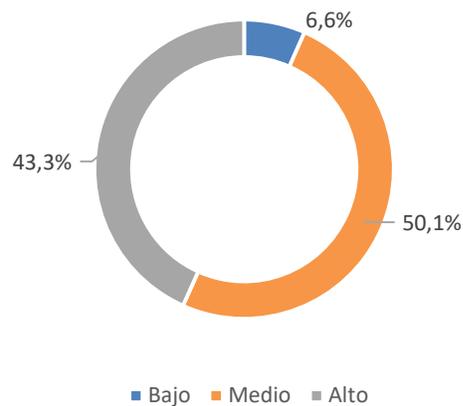
<b>Excedencias</b>	Tomarse feriados sin problema
	Hacer uso de licencia médica o reposo por enfermedad sin problema
	Tomarse vacaciones sin problema
<b>Apoyo Familiar</b>	Ausentarse durante la jornada laboral para atender asuntos personales o familiares
	Hacer uso del permiso de alimentación para niños menores de dos años
	Hacer uso de licencia médica para cuidar de un niño menor de un año
	Hacer uso de licencia para cuidar de un hijo menor de 18 años gravemente enfermo
<b>Flexibilidad Espacial</b>	Trabajar desde la casa
<b>Desarrollo Laboral</b>	Ausentar para recibir capacitación, pagada o no pagada

Para comprender el nivel de flexibilidad en el trabajo que tenían los cuidadores principales a nivel global, se creó un indicador que suma las posibles respuestas a las 9 afirmaciones creándose una escala que posteriormente se subdivide en un nivel de flexibilidad “Alto”, “Medio” y “Bajo”.

Al observar cómo se comporta esta variable se aprecia que, en Chile, para el año 2017, el 6,6% de los cuidadores principales de niños menores a 12 años tenían un bajo nivel de flexibilidad en sus trabajos y un 50,1% tenían un nivel de flexibilidad medio. Por su parte, el 43,3% de los cuidadores principales ocupados tenían un nivel de flexibilidad alto.

**Gráfico N° 1 Nivel de flexibilidad en cuidadores principales de niños chilenos para el año 2017**

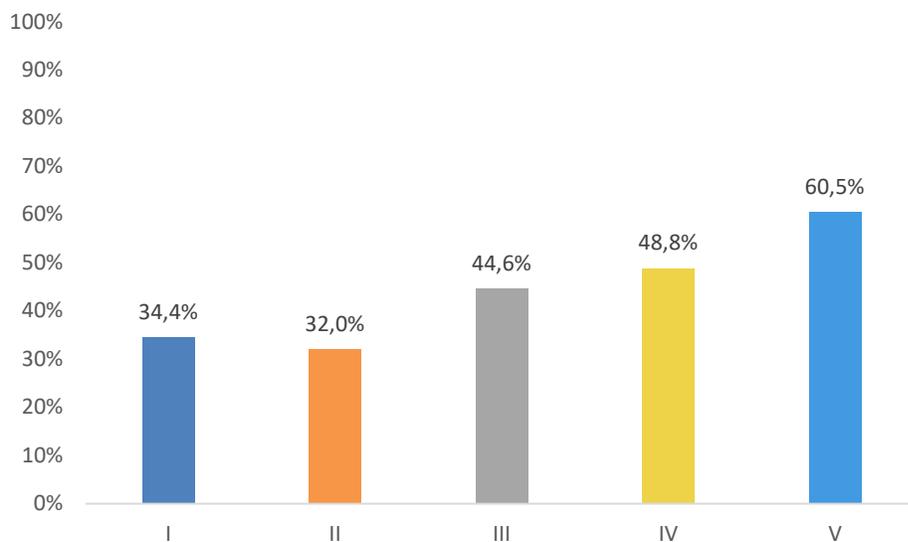
## FLEXIBILIDAD LABORAL Y DESARROLLO TEMPRANO: EL ROL DEL ESTRÉS Y LA INTERACCIÓN PARENTAL



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Observando cómo se comporta esta variable según una serie de datos sociodemográficos, solo se encontraron diferencias significativas al comparar a los cuidadores principales según su quintil de ingreso per cápita autónomo del hogar. De esta manera, fue posible establecer que acceder a altos niveles de flexibilidad en el trabajo, está íntimamente asociado al nivel de ingreso per cápita del a familia del niño. Específicamente, las diferencias estadísticas se encuentran entre el primer y último quintil. Así, si el 34,4% de los cuidadores principales del quintil más pobre tenían un alto acceso a flexibilidad en el trabajo, ese número casi se duplicaba en el quintil de ingreso más alto, donde el 60,5% afirmaba tener un alto nivel de flexibilidad.

**Gráfico N°2 Nivel de flexibilidad “Alto” según quintil de ingreso autónomo per cápita del hogar**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Respecto al desglose de las políticas y excedencias que componen el indicador de flexibilidad en

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

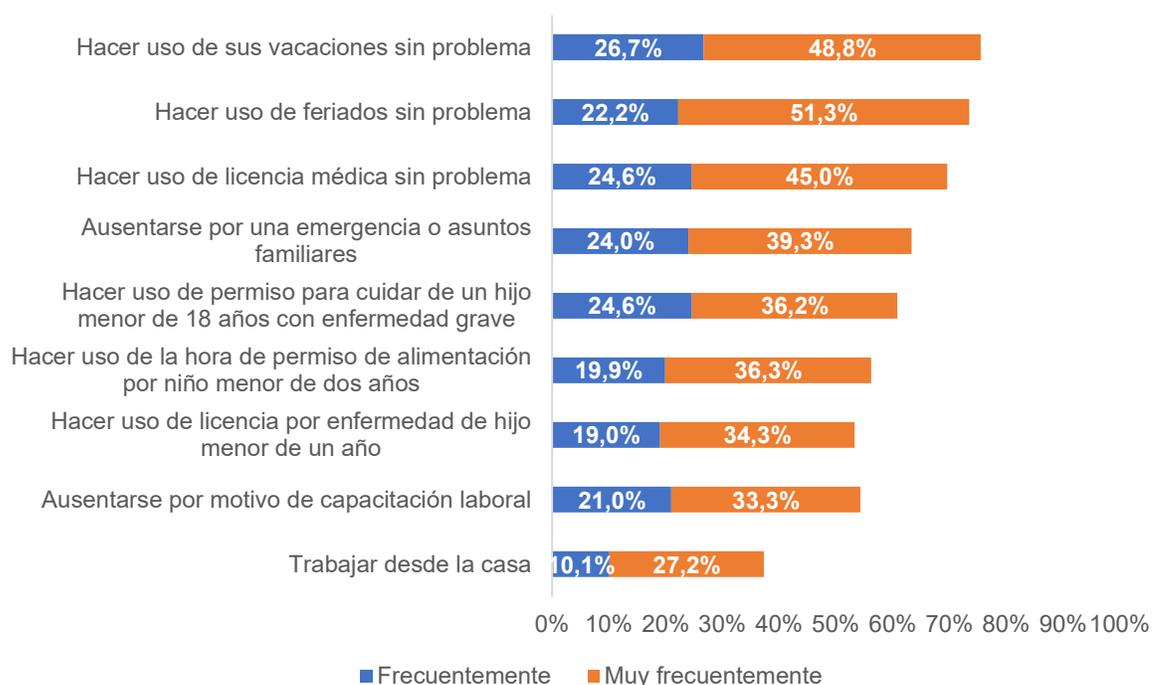
el trabajo se observó que las de uso más frecuente corresponde a aquellas que pertenecen a la categoría excedencias. De esta manera, el 48,8% de los cuidadores principales afirmaron acceder muy frecuentemente a sus vacaciones sin problemas, el 51,3% podía tomarse feriados sin problema muy frecuentemente y un 45,0% podía hacer uso de una licencia medica con la misma frecuencia.

Dentro de la flexibilidad para el apoyo familiar, se encontró un uso más frecuente de la posibilidad de ausentarse por asuntos personales y familiares (39,3% muy frecuentemente y 24,0% frecuentemente). En segundo lugar, se encontraba el acceso a la licencia por Ley Sanna donde el 36,2% de los cuidadores principales podía hacer uso de permiso para cuidar a un hijo menor de 18 años gravemente enfermo de manera muy frecuente. Le seguía la posibilidad de hacer uso del permiso de alimentación para niños menores de dos años, derecho al cual el 36,3% de los cuidadores afirmó poder acceder muy frecuentemente y un 19,9% frecuentemente. Finalmente, el 34,4% de los cuidadores principales afirmó poder hacer uso de una licencia por enfermedad de un hijo menor de un año “muy frecuentemente” y un 19,0% frecuentemente.

Por su parte las políticas con menor acceso por parte de los cuidadores principales corresponden a las que referían a desarrollo profesional y flexibilidad espacial. Así, 33,3% de los cuidadores afirmó poder ausentarse por motivo de capacitación laboral muy frecuentemente y un 21,0% declaró poder hacerlo frecuentemente. Por último, solo el 27,2% de los cuidadores principales tenía la posibilidad de trabajar desde la casa de manera muy frecuente, y el 10,1% podía hacerlo frecuentemente.

**Gráfico N°3 Acceso Muy frecuente y frecuente a excedencias y políticas de flexibilidad en el trabajo**

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

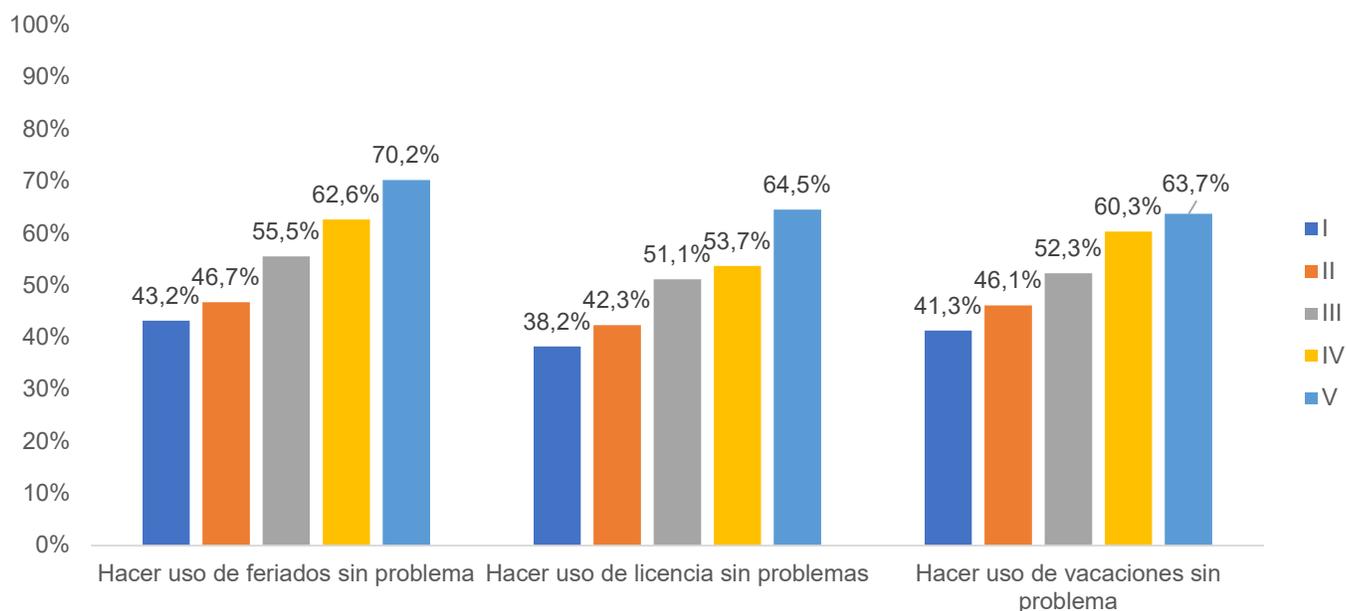


Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Al observar que grupos de la población tiene un mayor acceso a cada una de estas políticas, se encontró nuevamente como único factor relevante el ingreso autónomo per cápita de los hogares. Particularmente, en el caso del uso de excedencias como feriados, vacaciones y licencia médica, existe una amplia diferencia de acceso según quintiles de ingreso. Por ejemplo, en el caso de los cuidadores de menores ingresos, solo el 43,2% puede tomarse feriados, 38,3% puede tomarse licencia médica y un 41,3% puede hacer uso de sus vacaciones sin problemas. En contra parte, entre los cuidadores ocupados del quintil de mayores ingresos, el 70,2% puede tomarse feriados, el 64,5% puede hacer uso de licencia y el 63,7% tiene la posibilidad de hacer uso de sus vacaciones.

**Gráfico N°4 Acceso “muy frecuente” a excedencias para cuidadores principales según quintil de ingreso autónomo per cápita del hogar.**

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



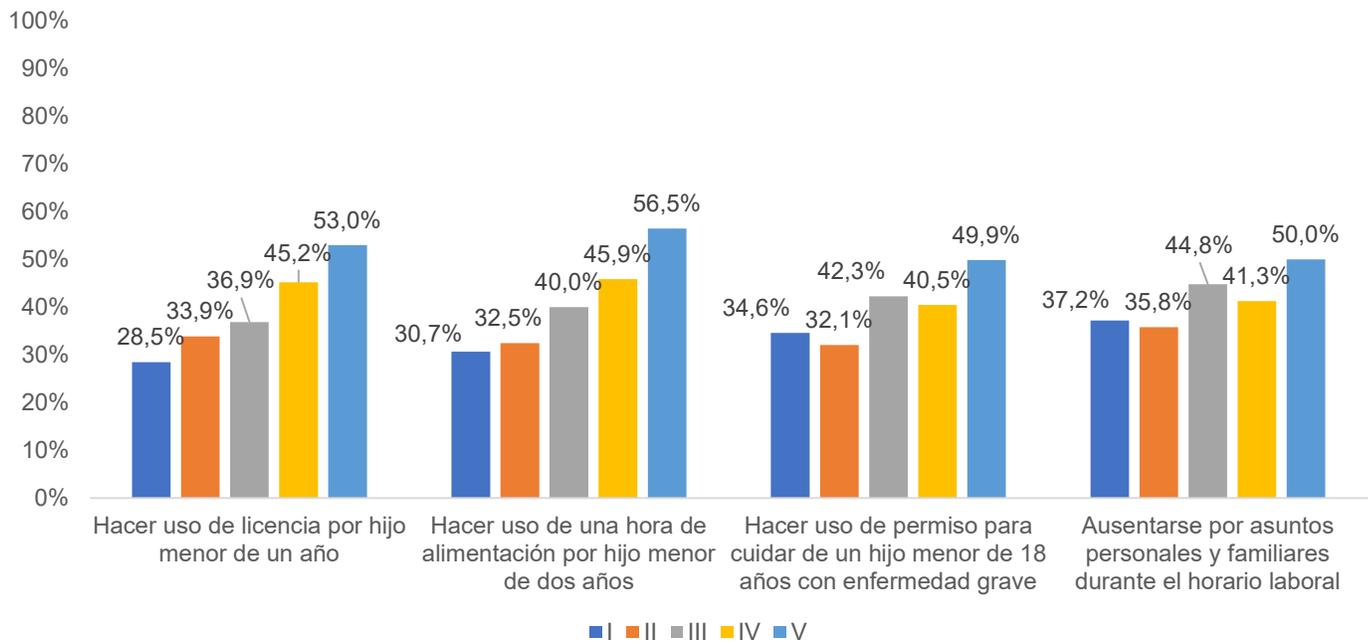
Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

En el caso del acceso a flexibilidad para el apoyo familiar, también se encontraron diferencias socioeconómicas, especialmente, con la posibilidad de usar licencia por enfermedad del hijo menor de un año y el permiso de alimentación. Así, el 28,5% de los cuidadores principales del quintil inferior tienen un acceso muy frecuente a la licencia para cuidar de un hijo menor de un año, mientras que 53,0% de los cuidadores del quintil más alto tienen este nivel de acceso al beneficio, lo que es un 24,5% superior. En el caso del permiso de alimentación ocurre algo similar, el 30,7% de los cuidadores del quintil inferior tienen acceso muy frecuente a este permiso, mientras que el 56,5% de los cuidadores del quintil superior acceden a este.

Respecto del uso del beneficio que otorga la ley SANNA y poder ausentarse por una emergencia, las diferencias son menores, sin embargo, existentes, el 34,6% de los cuidadores del quintil inferior tiene acceso muy frecuente a este beneficio, mientras que el 49,9% de los cuidadores del quintil superior acceden a este. Una diferencia similar ocurre al observar aquellos cuidadores que tienen la posibilidad de ausentarse por motivos familiares en horario laboral; el 37,2% de los cuidadores del quintil inferior podían hacer esto muy frecuentemente, mientras que el 50,0% de los cuidadores del quintil superior tenían esta posibilidad.

**Gráfico N°5 Acceso “muy frecuente” flexibilidad para el apoyo familiar en cuidadores principales según quintil de ingreso autónomo per cápita del hogar.**

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



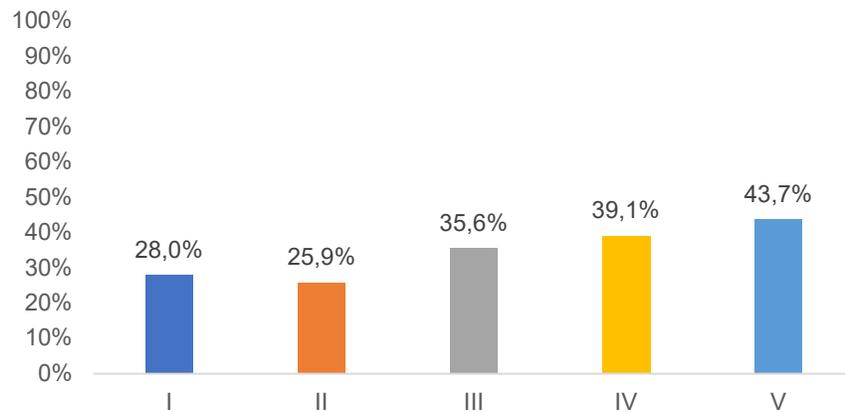
Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Finalmente, respecto al acceso a flexibilidad para el desarrollo profesional, se encontró que el quintil de ingreso superior (43,7%), también se asociaba a una mayor proporción de cuidadores principales que accedían muy frecuentemente a capacitación pagada o no pagada en su organización. En contraparte, a menor quintil, menor proporción de cuidadores que podían acceder a este beneficio siendo, que en el quintil inferior solo un 28,0% tenía acceso muy frecuente a capacitación.

**Gráfico N°6 Acceso “muy frecuente” flexibilidad para el desarrollo profesional en cuidadores principales**

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

según quintil de ingreso autónomo per cápita del hogar.



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

La única dimensión que no presentaba diferencias respecto del ingreso era la flexibilidad espacial. Cabe, destacar para la fecha de la aplicación de la encuesta, año 2017, el trabajo a distancia no se había masificado como una opción en nuestro país.

Al observar los datos que están disponibles se encuentra que efectivamente, parece haber un sesgo socioeconómico en el acceso general a la flexibilidad en el trabajo, lo que puede relacionarse con la naturaleza de los trabajos de baja calificación, los cuales son de una naturaleza que dificulta la flexibilidad (Golden 2006).

Respecto de otros determinantes para la utilización de estas políticas y beneficios legales a nivel laboral, no es posible extraer información desde la ELPI, dada la carencia de datos sobre estilos de liderazgo y cultura de las organizaciones donde se desempeñan los cuidadores principales. Aunque, la literatura es clara al destacar la importancia que tiene el apoyo de los supervisores (Muse & Pichler, 2011) y a su vez de la cultura organizacional (Las Heras, Bosch, & Raes, 2015), en este tipo de segmento de la fuerza laboral, para que tengan una mejor conciliación trabajo-familia.

## 2. Estrés Parental:

Como se menciona anteriormente, uno de los principales hallazgos del estudio refiere a que la flexibilidad en el trabajo tiene un efecto sobre el desarrollo temprano mediante la disminución del

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

estrés parental de los cuidadores principales. En este sentido, se vuelve relevante comprender a cabalidad qué es el estrés parental, quiénes lo padecen, cuáles son las consecuencias de su prevalencia tanto para la empresa como para la sociedad y qué herramientas tienen las empresas para evitarlo.

El estrés parental se define como una respuesta ecológica adversa que ocurre cuando los cuidadores se sienten sobrepasados y sienten que carecen de habilidades para enfrentar su rol parental (Abidin, 1995). Las personas experimentan dificultades cuando las demandas del rol parental exceden los recursos que se poseen para suplir estas demandas (Abidin, 1992; Deater-Deckard, 2004).

Este concepto se construye en tres dimensiones. En primer lugar, la angustia parental, que es el estado donde factores personales como la depresión, el conflicto u otras circunstancias de la vida generan angustia en el cuidador, la cual este asocia a su baja competencia en la crianza. En segundo lugar, la interacción disfuncional entre padre-hijo, la que representa la situación donde el cuidador siente que el niño no cumple con sus expectativas, por lo que la interacción no parecería fortalecer el vínculo. Finalmente, la dimensión de “niño difícil”, refiere a la percepción del cuidador respecto del temperamento del infante, como desafiante, poco complaciente o demandante (Rivas, Arruabarrena, & De Paúl, 2020).

En cuanto a la prevalencia de este fenómeno, es preciso mencionar que todo padre y madre experimenta el estrés parental en algún nivel (Gopia, Narayana, Ramaiah, & Kumar, 2021), sin embargo, lo preocupante es que el nivel de estrés llegue a niveles “Límite” o “Clínicos. Ahora bien, se ha documentado que la prevalencia de estos niveles de estrés parental difiere según una serie de variables sociodemográficas, tales como el nivel socioeconómico de los padres (Olhaverry & Farkas, 2012) (Li, Bünning, Kaiser, & Hipp, 2021), el tipo de núcleo familiar (Olhaverry & Farkas, 2012), la cantidad de hijos de los que el cuidador está a cargo (Li, Bünning, Kaiser, & Hipp, 2021) y la ocupación del cuidador (Gopia, Narayana, Ramaiah, & Kumar, 2021) (Nomaguchi & Johnson, 2016).

En relación con el nivel socioeconómico, este tiene un efecto sobre una serie de variables de la interfaz trabajo-familia (Pearlin, 1989) y otras variables psicológicas familiares, dado que la cantidad de recursos que tienen las personas para afrontar el estrés se asocian fuerte a su estrato

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

social reflejado en su nivel de ingresos y su nivel educativo (Li, Bünning, Kaiser, & Hipp, 2021).

Se ha estudiado que padres y madres con bajos ingresos y niveles educativos están mayormente expuestos al estrés parental, lo que se ha documentado en Chile (Olhaberry & Farkas, 2012) (Centro de Microdatos Universidad de Chile, 2012) y otros países occidentales, lo que se reflejó especialmente para la pandemia del COVID-19 (Li, Bünning, Kaiser, & Hipp, 2021).

Otro factor, asociado igualmente a una condición de vulnerabilidad, es la situación de los hogares monoparentales, los cuales suelen estar liderados por una madre. En estos hogares, los cuidadores principales tienen un mayor riesgo de tener elevados niveles de estrés parental, dado que existen menos recursos de afrontamiento ante cualquier tipo de tensión como lo es la colaboración o compañía del otro padre del niño (Hwang & Jung, 2019) (Li, Bünning, Kaiser, & Hipp, 2021). Esta tendencia se repite en estudios chilenos, donde las madres en hogares monoparentales son las que presentan mayores niveles de estrés parental en las tres dimensiones del indicador (Olhaberry & Farkas, 2012).

Un cuarto factor asociado al estrés parental es la situación laboral del cuidador. Respecto a este tema, se ha estudiado por separado la situación de las madres y los padres, ya que sus fuentes de estrés pueden divergir según su rol predominante en el hogar en base al género (Nomaguchi & Johnson, 2016). En el caso de las madres existen resultados diversos. Por un lado, ciertos estudios encuentran que las madres que no tienen una ocupación tienen niveles de estrés parental más altos, ya que tienen una rutina de cuidados hacia los niños más intensiva (Gopia, Narayana, Ramaiah, & Kumar, 2021), y carecen de un efecto amortiguador entre trabajo y familia que permite que las preocupaciones de cada esfera se disipen en la medida que se vive la vida en ambos escenarios (Greenhaus & Powell, 2006). Por otro lado, se ha estudiado que las madres de estratos sociales más bajos padecen de mayor estrés parental al estar desempleadas, por el hecho de carecer de ingresos para mantener a sus hijos (Nomaguchi & Johnson, 2016). Sin embargo, otros estudios realizados en la India documentan que las madres que trabajan sufren de mayores niveles de estrés parental que aquellas que no trabajan, lo que ocurría independiente de su nivel socioeconómico u otros factores demográficos (Gopia, Narayana, Ramaiah, & Kumar, 2021).

Para comprender la prevalencia del estrés parental que tienen los cuidadores principales de los

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

niños chilenos, a continuación, se analizan datos de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017. En esta versión, se aplicó una la escala abreviada creada por Abidin (1995), la cual arroja puntajes en percentiles los cuales crean cuatro rangos evaluativos, “Sobre el Normal”, “Normal”, “Límite” y “Clínico” (Centro de Microdatos Universidad de Chile, 2012).

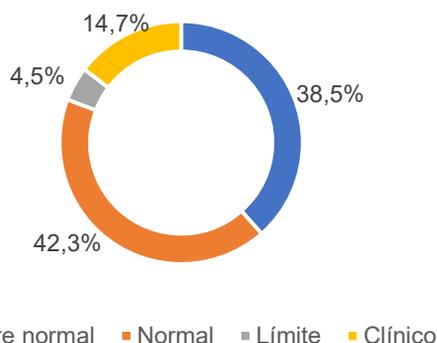
**Tabla N°3 Rangos de puntaje percentil de Estrés Parental**

<b>Sobre Normal</b>	Menos de 16
<b>Normal</b>	Entre 16 y 80
<b>Límite</b>	Entre 81 y 89
<b>Clínico</b>	90 y más

Fuente: Elaboración propia a partir del documento “Informe Resultados Evaluaciones: Segunda Ronda ELPI 2012” del Centro de Microdatos Universidad de Chile

En el gráfico N°7 se observó que, en Chile, para el año 2017 un 14,7% de los cuidadores principales padecían un grado clínico de estrés parental y un 4,5% estaba en una situación límite. Así y todo, un 42,3% estaba en un rango “Normal” y un 38,5% “Sobre Normal”.

**Gráfico N° 7 Nivel de estrés parental en cuidadores principales de niños chilenos 2017**

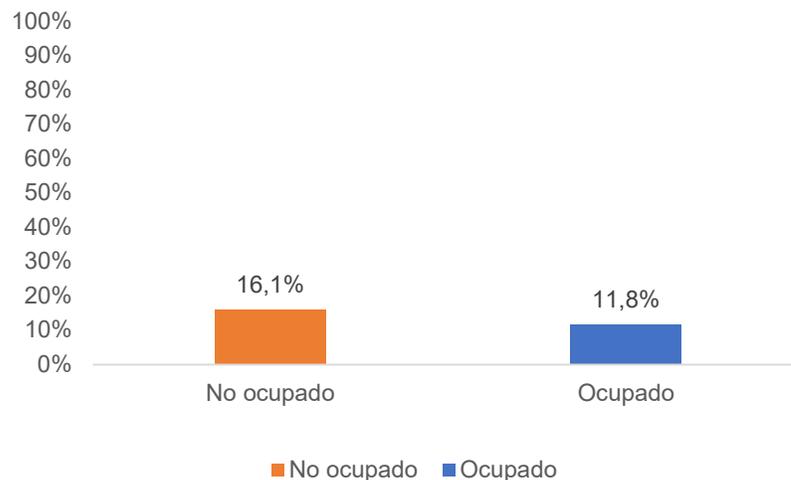


Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Al analizar cómo se comporta el estrés parental según la situación laboral del cuidador principal, se encuentra que, en el caso de Chile, y para este año, estar ocupado es un factor protector antes niveles clínicos de estrés parental de manera significativa. Si el 16,1% de los cuidadores desocupados tienen un nivel clínico de estrés parental, solo el 11,8% de los cuidadores ocupados lo padecen.

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

**Gráfico N° 8 Nivel de estrés parental en cuidadores principales de niños chilenos según su situación laboral**



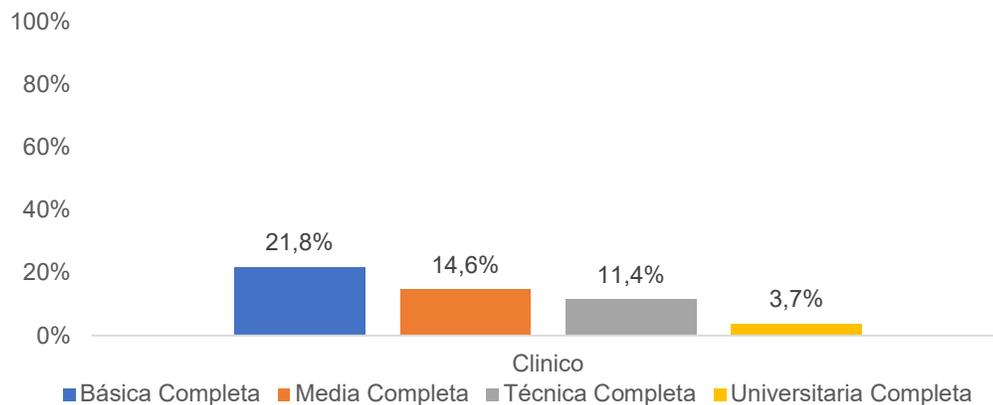
Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Dado que el estudio empírico se enfocó en los cuidadores principales que trabajan, en adelante, todos los análisis de estrés parental se enfocarán en aquellos cuidadores principales que estaban ocupados para la Tercera Ronda de la ELPI.

En cuanto a las variables socioeconómicas, se encontró que claramente el nivel educativo y el quintil de ingreso per cápita del hogar, están fuertemente asociados a padecer estados clínicos de estrés parental. Por ejemplo, los cuidadores que solo completan básica (21,8%) tienen un nivel significativamente mayor de estrés, que quienes completaron la media (14,6%), la educación técnica (11,4%) y universitaria (3,7%).

**Gráfico N° 9 Nivel de estrés parental en cuidadores principales ocupados según nivel educativo**

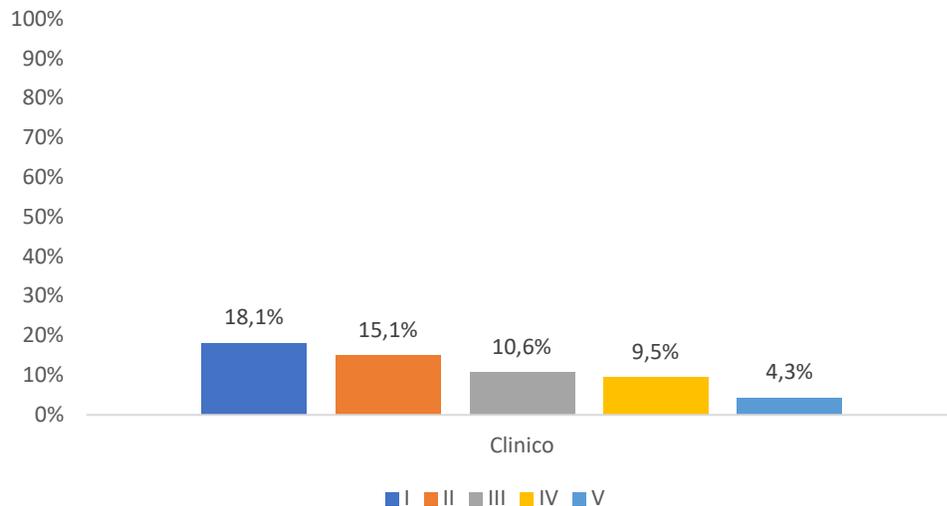
## FLEXIBILIDAD LABORAL Y DESARROLLO TEMPRANO: EL ROL DEL ESTRÉS Y LA INTERACCIÓN PARENTAL



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

Respecto al quintil de ingreso autónomo per cápita del hogar, se observó que, a mayor quintil de ingreso, menor es la incidencia de niveles clínicos de estrés parental. Así, en el quintil de mayor, el 4,3% de los cuidadores padecía este problema, mientras que en el más bajo un 18,1% estaba en nivel clínico.

**Gráfico N° 10 Nivel de estrés parental en cuidadores principales ocupados según quintil de ingreso autónomo per cápita del hogar**



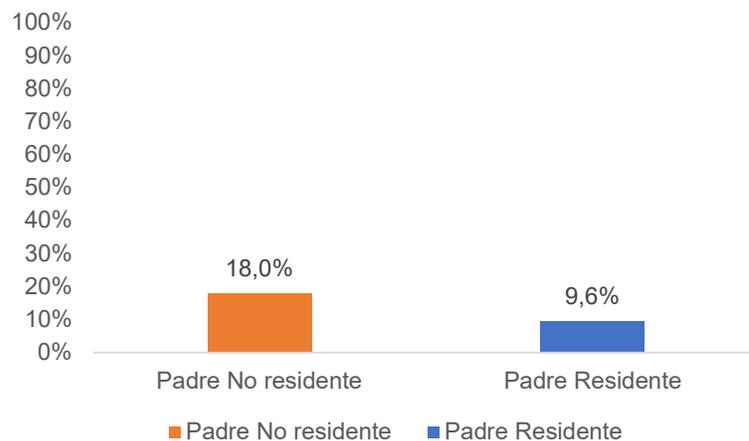
Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

En relación con el tipo de familia que conforma el cuidador principal, se encontró que la co-residencia con el padre (o segundo cuidador) y estado civil se asocian a padecer estrés parental clínico.

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

En específico, el hecho de que el cuidador principal, quienes generalmente son las madres; viva con el padre, es un factor protector ante el estrés parental. El 18,0% de los cuidadores principales que no vivían con el padre del niño padecían estrés parental versus el 9,6% de los cuidadores que si vivían con el padre o segundo cuidador.

**Gráfico N° 11 Nivel de estrés parental en cuidadores principales ocupados según residencia del padre en el hogar**

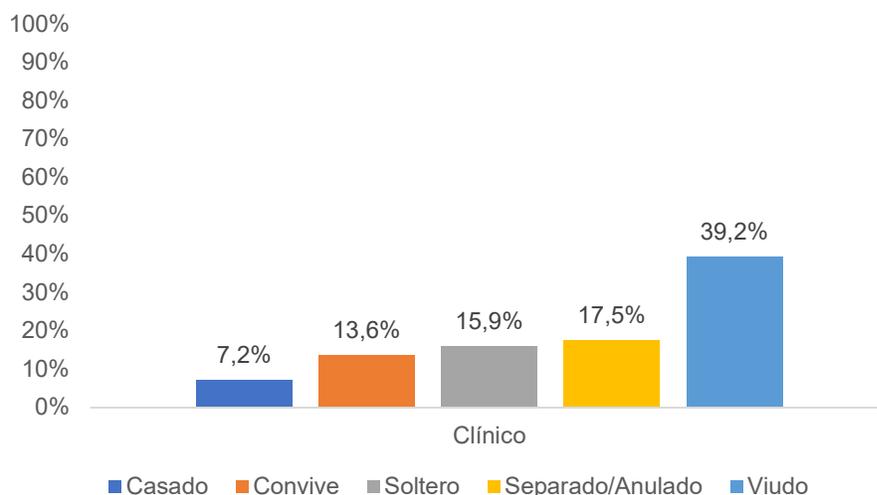


Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

En cuanto al estado civil, se observó que claramente, estar en pareja es más beneficioso que ser un cuidador principal que está solo. En específico, estar casado (7,2%), es un gran factor protector ante niveles clínicos de estrés parental, presentándose diferencias estadísticamente significativas entre este estado civil y todos los demás. Le sigue, convivir, donde un 13,6% de los cuidadores principales padecen estrés parental clínico. Estar soltero (15,9%), también es más desventajoso que estar casado o convivir. En el caso de estar separado o anulado, aumenta aun más la proporción de estrés parental clínico, a un 17,5%. Finalmente, que el cuidador principal sea viudo, dispara la proporción de estrés parental en esta población a un 39,2%.

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

**Gráfico N° 12 Nivel de estrés parental en cuidadores principales ocupados según su estado civil**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

A través de los datos analizados en la población de cuidadores principales ocupados para el año 2017 es posible establecer un perfil de riesgo al estrés parental clínico. Este se constituiría de cuidadores de bajo nivel educativo y de ingresos, que habitan en familias monoparentales, donde, el hecho de ser viudo y separado significaría un mayor riesgo.

Dentro de las consecuencias que tiene el estrés parental, en general se han documentado aquellas referentes al funcionamiento familiar y el bienestar de los niños (Nomaguchi & Johnson, 2016). El estudio *“The effect of parents’ workplace flexibility in child development outcomes: the*

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

*mediating role of parenting stress and positive engagement activities*”, específica que el estrés parental tiene un efecto importante en el desarrollo socioemocional de infantes chilenos, lo que se condice con la literatura internacional (Olhaberry & Farkas, 2012). Ahora bien, las consecuencias para la empresa también son importantes, dado que el estrés parental impacta al bienestar emocional del trabajador, aumentando su estrés global (Avison, Ali, & Walters, 2007), por ejemplo, se ha encontrado que el estrés parental, se correlaciona con el burnout laboral (Bashirian et. Al, 2021). Este hecho puede traer otras consecuencias como un aumento en la tasa de accidentabilidad (Kim, 2008) y otros indicadores como ausentismo (Erickson, Nichols, & Ritter, 2000)

### 3. Actividades de interacción con los cuidadores:

Dentro de los hallazgos del estudio *“The effect of parents’ workplace flexibility in child development outcomes: the mediating role of parenting stress and positive engagement activities”* se encontró además que otro canal importante para comprender el desarrollo infantil es la frecuencia con que los cuidadores principales realizaban actividades de interacción con sus hijos. En específico, se encontró que la flexibilidad en el trabajo permitía mayor tiempo en los cuidadores, para realizar estas actividades y en consecuencia mayores niveles de desarrollo general y emocional en los niños.

Dado lo anterior, a continuación, se explica que se entiende por actividades de interacción cuidador-hijo, analizando, qué factores permiten que los padres puedan tener estas instancias en el hogar. Luego, se corrobora a través de un análisis estadístico qué grupos de la población las practican en mayor medida. Finalmente, se identificó cuáles son las consecuencias positivas de una frecuente interacción entre cuidadores-hijos, tanto los niños, las familias y especialmente para la empresa. Los hijos de los colaboradores son un grupo de interés, a veces invisible para las organizaciones, pero que las afectan directamente cuando una baja en su bienestar provoca ausentismo, estrés u otras consecuencias en las familias de los empleados (Cho & Allen, 2012).

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

Como actividades de interacción entre padres e hijos, se entienden aquellos momentos donde los cuidadores pueden pasar un tiempo de calidad con sus hijos, transfiriéndoles su capital humano (Coleman, 1988) y construyendo una relación de cercanía (Milkie, Kendig, Nomaguchi, & Denny, 2010) (Cho & Allen, 2012). Por esta razón, las interacciones entre padres e hijos son un fuerte indicador de un desarrollo infantil sano.

Según Kim (2020) este tipo de actividades deben tener características específicas para que sean realmente enriquecedoras, es decir, para que efectivamente promuevan el apego y la socialización del niño. Específicamente, serían las actividades interactivas, tales como leer, jugar, colaborar con sus tareas, las que aportan en la educación y desarrollo de los infantes.

En este sentido, se ha documentado que, la realización de este tipo de actividades con los niños no solo está determinada por el nivel de conciliación trabajo-familia que tienen madres y padres, si no que también por una serie de factores sociodemográficos. En primer lugar, diversos estudios han encontrado el género como una variable que determina en gran medida el tiempo que los cuidadores pasan con sus hijos en este tipo de actividades. En términos globales, son las madres quienes pasan mayor tiempo con sus hijos (Milkie, Kendig, Nomaguchi, & Denny, 2010). Aunque algunos estudios sugieren que los padres pasan más tiempo con sus hijos realizando actividades interactivas tales como leer y jugar con ellos, mientras que las madres incurren con más frecuencia en actividades rutinarias, como darles de comer, bañarlos, llevarlos al supermercado, etc. (Craig, 2006) (Kim, 2020). Sin embargo, para efectos de este estudio no se realizará este análisis dado que el enfoque está en los cuidadores principales de los niños que corresponden en un 97,5% a sus madres, biológicas o adoptivas.

Por otro lado, la investigación sociológica ha documentado desde una perspectiva de clase, que

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

aquellas familias que están en una mejor posición socioeconómica tienden a enfocar el tiempo libre en actividades educativas, donde los padres desarrollan las habilidades de sus hijos. Al contrario, en niveles socioeconómicos más bajos, tienden a destinar su tiempo en un “desarrollo natural”, donde los padres se ocupan de la provisión de afecto y en la cobertura de necesidades básicas sus hijos, como alimentarlos, bañarlos y mantener el hogar en una temperatura adecuada (Fox, 2009) (Laureau, 2003) (Milkie, Kendig, Nomaguchi, & Denny, 2010). Ahora bien, respecto a actividades específicas como la lectura, se ha encontrado que uno de sus determinantes más importantes es el nivel educativo de los padres, y no necesariamente el nivel de ingresos en el hogar (Duursma, 2014).

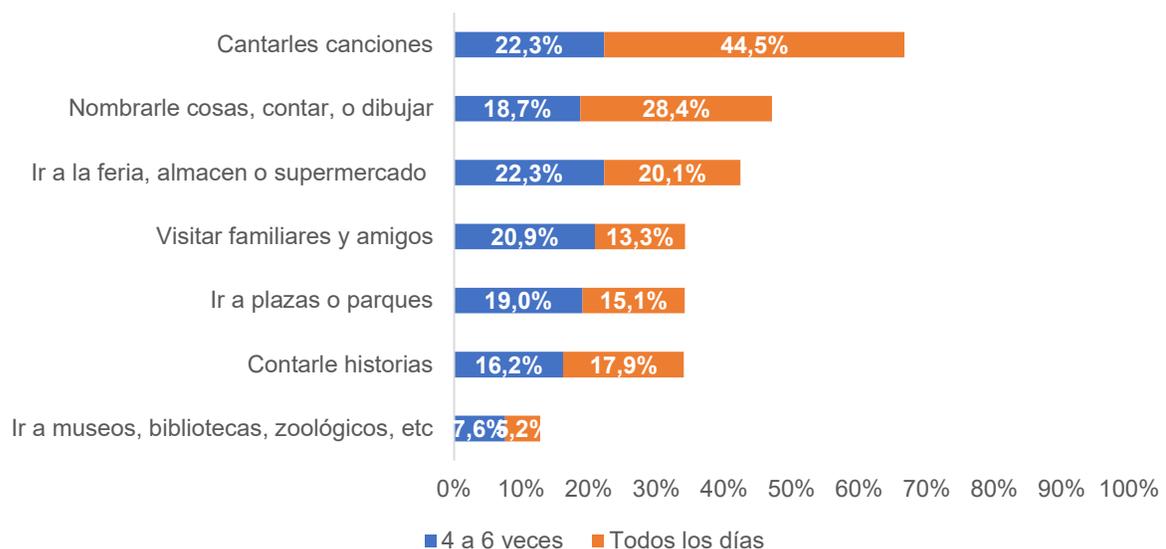
A continuación, se expone un análisis estadístico a partir de la ELPI 2017, para observar que factores se asocian a una mayor frecuencia de actividades de interacción entre los cuidadores principales chilenos y sus hijos. Para efectos de este análisis, se dividió el conjunto de actividades entre aquellas que son “rutinarias” y “educativas” siguiendo la clasificación de Milkie y sus colegas (2010). Se consideró como actividades rutinarias, aquella interacción entre padres e hijos que requiere de tiempo, pero no necesariamente transfiere sistemáticamente capital humano, mientras que las actividades educativas, son aquellas que intrínsecamente tienen una misión de educar.

A nivel general, se observó que las actividades rutinarias no son realizadas masivamente entre cuidadores principales e hijos. En el gráfico N°13, se expone aquellos cuidadores que declararon realizar estas actividades “Todos los días” o al menos “4 o 6 veces por semana”. Se observó que la actividad más realizada diariamente es “cantarle canciones al niño” (44,5%), seguido de nombrarle cosas, contar y dibujar (28,4%), ir de compras a la feria o supermercado (20,1%) y contarle historias (17,9%). Las demás actividades se realizan con menor frecuencia, como visitar

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

a familiares y amigos con el niño, donde solo un 13,3% lo hace diariamente; e ir a plazas y parques, lo que un 15,1% hace todos los días con su hijo.

**Gráfico N° 13 Porcentaje de cuidadores principales ocupados que realizan a diario o muy frecuentemente con sus hijos actividades rutinarias**



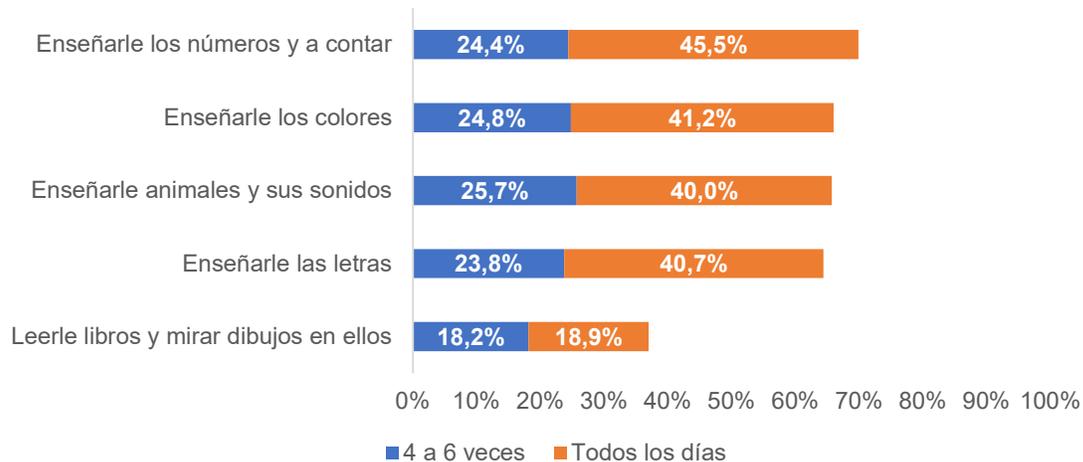
Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

En contraparte, las actividades educativas, se realizaban con bastante frecuencia. Por ejemplo, un 45,5% de los cuidadores principales afirmó enseñarle los números y a contar a sus hijos todos

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

los días, seguido de un 41,2% que le enseñaba los colores y el 40,0% los animales y sus sonidos y las letras (40,7%). Aun así, llama la atención el bajo porcentaje de cuidadores que leían libros con sus hijos todos los días, siendo este de un 18,9%.

**Gráfico N° 14 Porcentaje de cuidadores principales ocupados que realizan a diario o muy frecuentemente con sus hijos actividades educativas**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

En cuanto a los factores que determinan la frecuencia de interacción padre-hijo, solo se encontró como significativo el nivel educativo del cuidador principal, ya sea en actividades rutinarias como educativas.

En relación con las actividades rutinarias, se observó en el gráfico N°15, que solo la frecuencia de tres de estas estaba asociadas al nivel educativo del cuidador principal, a saber, contarle historias al niño, nombrarle cosas, cantar y dibujar e ir plazas y parques. En cada caso, se encontró que a mayor nivel educativo mayor era la proporción de padres que realizaban estas actividades todos los días con sus niños. Por ejemplo, en el caso de contarle historias al niño, solo el 10,2% de los cuidadores que completaron la básica lo hacían diariamente, seguido del 14,2% de los cuidadores que completaron la media, el 21,0% de los cuidadores que tenían un nivel técnico y el 27,7% de aquellos que tenían como nivel educativo haber completado la universidad. De esta manera, se reporta una diferencia de 17,5 puntos porcentuales entre el nivel educativo más bajo y el más alto.

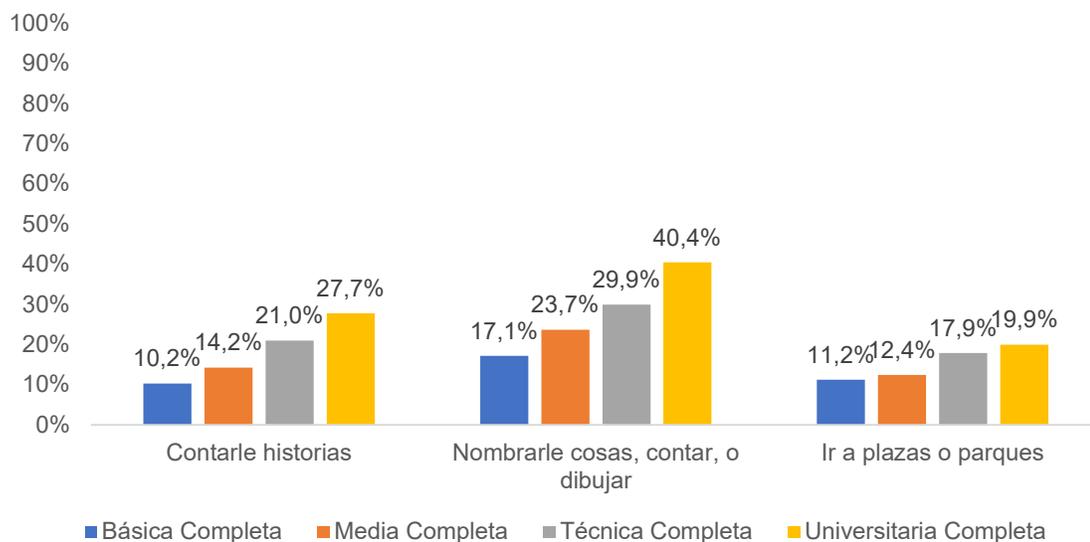
La diferencia es aún mayor al realizar actividades como nombrarle cosas, contar o dibujar; en

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

ese caso, 23,3 puntos porcentuales entre aquellos cuidadores principales que solo terminaron la básica y aquellos que tienen una carrera universitaria.

En el caso de ir a plazas y parques todos los días con el niño, la diferencia es menor pero igualmente significativa. En este caso, nuevamente a menor nivel educativo la proporción de cuidadores que realizaban la actividad es menor.

**Gráfico N° 15 Porcentaje de cuidadores principales ocupados que realizan diariamente con sus hijos actividades rutinarias según su nivel educativo**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

En el caso de las actividades educativas, se encontró una asociación con el nivel educativo del

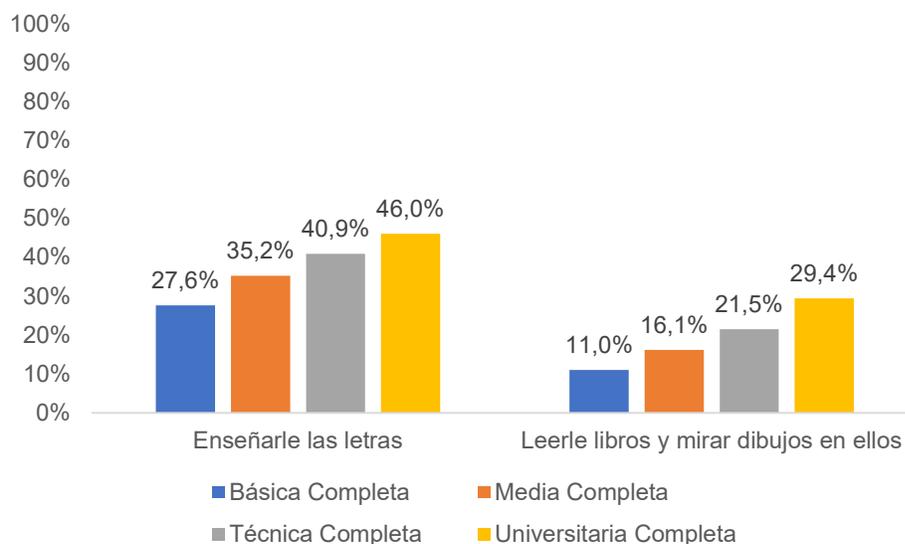
## FLEXIBILIDAD LABORAL Y DESARROLLO TEMPRANO: EL ROL DEL ESTRÉS Y LA INTERACCIÓN PARENTAL

cuidador principal, específicamente en aquellas actividades relacionadas al área del lenguaje, tales como enseñarles las letras a los niños y leer con el libro de cuentos o dibujos.

Con respecto a ambos, se observó, como era de esperar, que aun mayor nivel educativo de los cuidadores, mayor proporción de ellos realizaban estas actividades diariamente con sus hijos. Por ejemplo, en el caso de enseñarles las letras, aquellos cuidadores que solo completaron básica (25,6%) eran los que menos realizaban esta actividad diariamente, seguidos de los que tenían educación media (35,2%) y técnica (40,9%). Así, los cuidadores que completaron una carrera universitaria (46,0%) eran los que en mayor proporción les enseñaban las letras a sus hijos diariamente.

Refiriéndonos a la lectura conjunta, se repite el mismo patrón, sin embargo, en todos los niveles educativos es una actividad que se realiza con menor frecuencia. En este caso, el 11,0% de los cuidadores que solo completaron la básica leían diariamente libros con sus hijos, seguido del 16,1% de quienes completaron media y el 21,5% de los que tenían educación técnica. Finalmente, el 29,4% de los cuidadores que completaron la educación universitaria leían diariamente libros con sus hijos.

**Gráfico N° 16 Porcentaje de cuidadores principales ocupados que realizan diariamente con sus hijos actividades educativas según su nivel educativo**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia 2017

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

A partir del análisis anterior, es posible concluir que el principal factor asociado a la realización de actividades rutinarias y educativas con los hijos es el nivel educativo del cuidador principal, siendo que mientras este es mayor, el cuidador principal incurre con mayor frecuencia en estas prácticas con sus hijos. Este hallazgo es importante, ya que, el efecto de estas interacciones sobre el desarrollo temprano (Vieira, Matias, Ferreira, & Lopez, 2020) (Holmes, Holladay, Hill, & Yogarson, 2018), se ve afectado por el nivel educativo de los padres, especialmente el de la madre (Kalil & Range, 2015), constituyéndose una desventaja educativa inicial. A su vez, estas desventajas a futuro podrían traducirse en un peor rendimiento académico (Avissati. Et. al, 2010; Chacko, Fabiano, Doctoroff & Forston, 2018) (Holmes, Holladay, Hill, & Yogarson, 2018).

Ahora bien, ¿por qué las empresas deberían preocuparse de que sus colaboradores se involucren en este tipo de actividades con sus hijos? Según Cho y Allen (2012), el bienestar de los hijos de los empleados tiene un impacto en la organización, ya que en la medida que el funcionamiento familiar sea óptimo, el trabajador tendría menos interferencias de la familia sobre el trabajo. Por otro lado, se ha estudiado que, mientras los padres y madres, pasan más tiempo con sus hijos, tienen una mejor percepción respecto del balance trabajo-familia que han alcanzado en su vida (Milkie, Kendig, Nomaguchi, & Denny, 2010). Esto porque, el hecho de pasar menos tiempo con ellos genera un sentimiento de culpa (Cho & Allen, 2012). Estas emociones negativas, son relevantes, ya que a la larga pueden traducirse en síntomas depresivos o llevar a conductas de adicción (Grzywacz and Bass, 2003), lo que en ningún caso es conveniente para una organización.

Es relevante destacar, que son las actividades educativas, las que promueven una mayor sensación de balance trabajo-familia que aquellas que son rutinarias. Específicamente, realizar actividades como leer, compartir en las comidas familiares y jugar tiene un impacto positivo sobre madres y padres. Ahora bien, este efecto positivo parece ser más importante sobre las madres (Milkie, Kendig, Nomaguchi, & Denny, 2010).

De esta manera, queda clara la importancia de los cuidadores de niños, especialmente aquellos más pequeños, puedan tener suficiente tiempo para compartir con ellos en este tipo de actividades. Dentro de las estrategias que pueden adoptar las organizaciones para promover este tipo de actividades en las familias de sus colaboradores, se ha encontrado la importancia de aumentar recursos personales a nivel laboral, que permitan evitar conflictos entre el trabajo y la

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

familia. Uno de estos recursos son los liderazgos amigables con la familia. Por ejemplo, un estudio que evaluó el impacto de un programa de capacitación a supervisores en este tipo de liderazgos durante 12 meses, concluyó que aquellos colaboradores que participaron del programa aumentaron significativamente el tiempo que pasaban con sus hijos en actividades estimulantes en su hogar, en comparación con aquellos que pertenecieron al grupo de control (Davis et. Al, 2020).

### Conclusiones

A partir de lo expuesto en la sección II de este documento es posible establecer cual es el perfil de trabajadores, que tienen un menor acceso a flexibilidad, así como mayores niveles de estrés parental y menores frecuencia de interacción con sus hijos en actividades educativas y rutinarias.

A nivel transversal, se encontró que estas variables son sensibles al nivel socioeconómico de las personas. Específicamente, la flexibilidad laboral se asoció a mayores niveles de ingreso autónomo per cápita del hogar, lo que puede entenderse según Golden (2006) por el nivel de calificación de los trabajos realizados. En este sentido, la naturaleza de los trabajos de baja calificación, harían más compleja la posibilidad de acceder a distintas dimensiones de la flexibilidad en el trabajo. En este sentido, la estrategia reside en la planificación de las organizaciones para que los colaboradores puedan acceder a sus beneficios mínimos legales, destacándose la importancia que tiene el apoyo de los supervisores (Muse & Pichler, 2011) y a su vez de la cultura organizacional (Las Heras, Bosch, & Raes, 2015), para lograr la conciliación trabajo-familia en este tipo de segmento de la fuerza laboral.

Por otro lado, el estrés parental, también se vio asociado a factores socioeconómicos, en específico al nivel educativo y nivel de ingresos de los cuidadores principales ocupados. Se encontró una asociación entre, tener un menor nivel de educativo y de ingresos, con niveles de estrés parental clínico. A su vez, ser el único cuidador y el estado civil, se asociaban a mayores niveles de este tipo de estrés. Por ejemplo, estar casada era un gran factor protector versus convivir, estar soltera, divorciada y viuda. A partir de estos hallazgos, se entiende que este perfil de trabajadores debería tener una especial atención a la hora de asignar y negociar el acceso a beneficios y mínimos legales, ya que, el estrés parental no solo tiene un efecto sobre la familia del colaborador (Olhaberry & Farkas, 2012), sino que también puede producir espirales de

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

pérdida que afectan a la organización, aumentando la tasa de burnout (Avison, Ali, & Walters, 2007) (Bashirian et. Al, 2021), accidentabilidad (Kim J. , 2008) y ausentismo (Erickson, Nichols, & Ritter, 2000).

Finalmente, en relación con las actividades de interacción entre el cuidador principal y el niño, se encontró nuevamente un sesgo socioeconómico, esta vez específicamente respecto del nivel educativo de los padres. De esta manera, se concluye que, a menor nivel educativo, existe una menor frecuencia de realización de actividades entre las cuidadoras y sus hijos, lo que se condice con otros estudios (Kalil & Rage, 2015) representando una desventaja inicial en términos educativos. Esto puede tener consecuencias en el rendimiento académico futuro de los hijos de los colaboradores (Avisati. Et. al, 2010; Chacko, Fabiano, Doctoroff & Forston, 2018) (Holmes, Holladay, Hill, & Yogarson, 2018). Lo anterior, también puede ser una preocupación para la organización, dado que el bienestar familiar de los colaboradores se asocia a menores interferencias entre el trabajo y la familia en el espacio laboral (Cho & Allen, 2012) y una mejor percepción del balance trabajo-familia dentro de la organización (Milkie, Kendig, Nomaguchi, & Denny, 2010). Por ende, se recalca que nuevamente este perfil de trabajadores debería entenderse como un grupo objetivo ante posibles intervenciones que haga la empresa para mejorar la conciliación trabajo-familia. Algunas organizaciones han realizado programas para aumentar los recursos laborales tales como la capacitación a líderes en conductas amigables con la familia, lo que ha tenido efectos positivos sobre el tiempo que los colaboradores pasan con sus hijos en actividades educativas (Davis et. Al, 2020).

## 4. Buenas prácticas y recomendaciones

A partir de las conclusiones del estudio académico y aplicado, es posible establecer una serie de recomendaciones a las empresas con el fin de implementar buenas prácticas y mejoras en la entrega de flexibilidad a su dotación, así como buenas prácticas que prevengan el estrés parental y permitan a los colaboradores tener una interacción positiva con sus hijos.

### *Flexibilidad en el trabajo*

Por largo tiempo, se ha asociado la flexibilidad en el trabajo, a la posibilidad de realizar el trabajo en otras locaciones externas a la empresa, y en distintos tiempos, sin embargo, este estudio

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

muestra que la realidad de los cuidadores principales de niños chilenos distaba de este tipo de flexibilidad en el trabajo, al menos hasta el año 2017.

A pesar de lo anterior, existen una serie de mecanismos, incluidos en la legislación chilena, que en la literatura son definidos como excedencias y políticas de apoyo familiar, las cuales son un derecho de los padres trabajadores, que, sin embargo, no son completamente accesibles. Por ejemplo, se encontró que al menos un tercio de los cuidadores principales no accedía con facilidad a excedencias legales como hacer uso de sus feriados, vacaciones y licencias. Más complejo aun, era hacer uso políticas y/o derechos de apoyo familiar, tales como ausentarse durante la jornada laboral por emergencias familiares, hacer uso del permiso de alimentación y licencias médicas para cuidar de niños menores de 1 año o menores de 18 años con una enfermedad grave. Lo anterior, no necesariamente indicaría que estos derechos laborales no se cumplen, si no que más bien, no existía facilidad o fluidez para ejercerlos, situación que se agravaba en cuidadores de niveles socioeconómicos más bajos, lo que se explicaría por la naturaleza mayormente presencial de las labores de aquellos segmentos.

En este sentido, o como alternativa ante la imposibilidad de que exista flexibilidad de tiempo y espacio para estos segmentos, sería recomendable que la gestión de recursos humanos se enfoque en la organización y promoción del uso de políticas de apoyo familiar y excedencias, las cuales ya están normadas en la legislación chilena. Muchas veces, esto no ocurre, porque los líderes, influidos por la cultura organizacional, no facilitan el acceso a estos beneficios.

De esta manera, más que poner el foco en diseñar un gran abanico de políticas de conciliación trabajo-familia para todos los segmentos de la dotación, es fundamental que la organización, asuma un compromiso cultural con la flexibilidad y a su vez, comunique y capacite a sus líderes, quienes juegan un rol crucial a la hora de asignar responsabilidades, dividir cargas de trabajo, horarios, entre otros (Bosch & Riumalló , 2019).

De todas formas, a continuación, se enumera un listado de buenas prácticas organizacionales que han sido implementadas por grandes empresas del país, que van en la línea de implementar culturas organizacionales y políticas más flexibles.

**VTR:** La empresa de telecomunicaciones VTR destaca por dos políticas. En primer lugar, ha

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

implementado un sistema de días libres. Este consiste en la asignación de 5.5 días libres adicionales, los que pueden ser distribuidos según los intereses de colaboradores. Por otro lado, sigue vigente el beneficio *Parental Leave*, que otorga siete semanas a los padres de hijos recién nacidos, adicionales al plazo otorgado por ley de 5 días hábiles posteriores al parto. Este beneficio incluye a padres adoptivos y parejas homoparentales. La empresa especifica que el 100% de los padres hizo uso de este beneficio el año 2020.

**CUPRUM:** La AFP, ha implementado un aumento de días de vacaciones que reemplaza a los días administrativos. Se trata de un aumento de 10 días libres adicionales por año calendario, no acumulables y complementarios a las vacaciones legales. Estos pueden ser utilizados por el colaborador toda vez que ya haya usado sus días de vacaciones normales y progresivos, coordinando con su jefatura.

**Falabella:** la compañía ha trabajado en la implementación de una cultura flexible y con metodologías de trabajo agile, para cual ha tenido que capacitar fuertemente a sus líderes. Entendiendo que la flexibilidad organizacional es un insumo clave para asegurar la diversidad de género en cargos ejecutivos, la empresa ofrece la posibilidad de trabajo remoto totalmente libre y la posibilidad de ajustar horarios de entrada y salida para cargos ejecutivos.

**Cencosud:** la empresa ha implementado una serie de prácticas tales como, la salida anticipada los viernes, y horarios de ingreso-salida flexibles toda la semana. Además, se añadieron 5 días administrativos adicionales. Respecto al apoyo familiar, actualmente, se ofrece un bono de sala cuna, jornada reducida para las madres en el primer año del niño que nace y se les complementa el tope legal de su licencia maternal. Para los padres, entregan cinco días adicionales al postnatal paternal legal.

**Walmart:** la cadena de supermercados ha asumido un compromiso organizacional con la conciliación trabajo-familia y corresponsabilidad desde el año 2016, implementado prácticas como el trabajo a distancia, la flexibilización de horarios. En el ámbito del apoyo familiar, se ofrece permiso para el cuidado de personas enfermas, postnatal extendidos para madres y padres. Cabe destacar el programa “Pilar de Atención Social” que entrega servicios de contención emocional, asesoría psicológica legal y financiera, lo cual puede tener un impacto positivo en la reducción del estrés parental. implementó una serie de prácticas en contexto covid-19 para todos

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

sus colaboradores. Por ejemplo, se entregaron permisos con goce de sueldos a adultos mayores, embarazadas, personas que tenían hijos pequeños a su cuidado y enfermos crónicos. Además, se implementó la modalidad 100% teletrabajo para las áreas de soporte.

**BCI:** En empresas BCI la flexibilidad en el trabajo fue abordada ocho años antes de la pandemia. Desde el 2020, se asumió que el 70% de los colaboradores trabajarán en modalidad híbrida en los próximos años. Además, se implementó el Plan Equilibrio BCI que busca fomentar la desconexión digital, gestión del tiempo, empatía y asegurar la coherencia de las conductas con los valores del banco. Por otro lado, sigue el desarrollo de la academia BCI que se enfoca en acompañar y habilitar a los líderes en el logro de metas de dirección de personas. En 2021, se lanza la Nueva Academia BCI que tiene el objetivo de capacitación a los líderes en nuevas metodologías de liderazgo ágil y dirección de equipos híbridos.

A partir de los ejemplos anteriores, se observa que si bien las empresas, ofrecen políticas que flexibilizan el trabajo o entregan apoyo al cuidado familiar, muchas firmas están trabajando paralelamente en un cambio de *mindset* a nivel de los líderes. Esto con el fin, de no solo ofrecer políticas, si no que también de que estas tengan un uso efectivo.

Lo anterior es crucial, sobre todo en segmentos menos calificados de la fuerza laboral, que acceden en menor medida a flexibilidad. Se ha comprobado que estos trabajadores, con supervisores amigables con la familia, tienen un mejor acceso a políticas y mejoran su bienestar al sentir apoyo familiar por parte de sus supervisores (Muse & Pichler, 2011) (Hwang & Ramadoss, 2019).

### *Estrés parental y Actividades de interacción padres-hijos*

En cuanto a la prevalencia del estrés parental en los cuidadores y la frecuencia con que estos realizaban actividades de interacción positiva con sus hijos, también se encontró un sesgo socioeconómico. Si bien, la flexibilidad en el trabajo mejoraría esta situación, es también este segmento de menor calificación, el que menos accede a flexibilidad en el trabajo.

Por ende, como recomendación para colaborar con este grupo de la dotación, surge el acceso a

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

instancias de contención emocional, asesoría psicológica, legal y financiera, como la que ofrece Walmart a sus colaboradores. Por otro lado, se ha probado que los Programas de Parentalidad Positiva dirigidos a padres y madres trabajadores (Triple P), han tenido buenos resultados sobre su comportamiento, autoeficacia parental y la conducta de sus hijos, disminuyendo así el estrés parental (Doreen & Kurt, 2011) (Leung et. AL, 2020). Otros estudios que van en la misma línea han encontrado que estos programas, además de mejorar los resultados en el hogar, aumentan significativamente el compromiso con la empresa (Baugh, Ballard, & Tyndall, 2018). En específico, la ventaja de estos programas, que incluso han sido implementados por el gobierno de Chile en varias comunas, es la entrega de herramientas para padres con niños entre 2 y 12 años, las cuales les permiten de construir relaciones familiares saludables, manejar problemas cotidianos de crianza y reducir el estrés (Chile Crece Contigo, 2022).

De todas maneras, es preciso reiterar la importancia que tiene nuevamente el entorno organizacional sobre el estrés parental y el tiempo que los padres pasan con sus hijos. Si bien, la implementación de talleres o asesoría emocional es una ayuda, el día a día laboral, determina en gran medida cuantos recursos, económicos, de tiempo y energía tienen los colaboradores, para satisfacer sus otros roles vitales. Las empresas que se enfocan en el bienestar de su dotación deben prestar atención al impacto que tiene los liderazgos, la cultura y el entorno organizacional sobre la vida familiar, laboral y personal del empleado.

En esta línea el Instituto Internacional de Trabajo y Familia (IESE-ICWF, 2022), tras años de investigación, especifica las características que deben tener estos componentes para que una empresa sea sostenible en el área de personas. En primer lugar, debe implementar un entorno organizacional que entregue apoyo instrumental y a la vez flexibilidad para que los colaboradores pueden trabajar en óptimas condiciones, a pesar de habitar un contexto de incertidumbre social y sanitaria. En este sentido los estilos de liderazgos deben ir en la línea de comportamientos específicos de apoyo a la conciliación trabajo-familia. Esto significa que, los líderes deben ser capacitados en cuatro dimensiones del liderazgo amigable con la familia. En primer lugar, como supervisores que entregan *apoyo emocional*, estando dispuestos a escuchar las necesidades de conciliación de sus colaboradores y ofreciéndoles consejo a través de su experiencia. En segundo lugar, como líderes que entregan *apoyo instrumental*, es decir que permiten el uso de políticas para suplir las necesidades de conciliación del colaborador. También, se requiere de un *líder como modelo a seguir*, lo que implica que sea un ejemplo de balance personal y laboral ante

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

sus colaboradores. Finalmente, el líder debe ser proactivo en la *gestión del balance trabajo-familia*, organizando el tiempo y los métodos de trabajo, de manera que los colaboradores puedan cumplir eficientemente sus responsabilidades laborales y familiares.

Dado lo anterior, es pertinente revisar cómo es la cultura de la organización, comprendiendo cuales son los valores y los criterios que los directivos usan para tomar decisiones en el área de dirección de personas. Una cultura organizacional amigable con la familia consta de tres dimensiones. En primer lugar, de expectativas de carga y horarios de trabajo, que no comuniquen implícita o explícitamente que se debe anteponer siempre el trabajo a la familia. Por otro lado, del respeto hacia el uso de excedencias y políticas de flexibilidad por parte de colegas. Finalmente, también comprende que no existan consecuencias negativas para la carrera profesional, en el caso de hacer uso de políticas de flexibilidad (IESE-ICWF, 2022).

En cuanto al efecto de estas variables sobre el estrés parental, se ha encontrado específicamente, que los liderazgos amigables con la familia alivian este indicador de salud mental, al aumentar la percepción de apoyo organizacional en los colaboradores. Lo anterior, se ha probado en contextos de trabajo en áreas productivas, con turnos rotativos y nocturnos, con culturas de trabajo verticales y jerárquicas (Hwang & Ramadoss, 2019).

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

## Bibliografía

- Abidin, R. R. (1995). *Parenting stress index (3rd ed)*. Florida: Odessa: Psychological Assessment Resources, Inc.
- Achenbach, T. M., & Rescorla, L. A. (2000). *Manual for ASEBA Preschool Forms & Profiles*. University of Vermont, Research Center for Children, Youth, & Families.
- Avison, W., Ali, J., & Walters, D. (2007). Family structure, stress and psychological distress: A demonstration of the impact of differential exposure. *Journal of Health and Social Behavior*, 48, 301-317.
- Baugh, E., Ballard, S., & Tyndall, L. (2018). Balancing Work and Family: A pilot evaluation of an Evidence-Based Parenting Education Program. *Families in Society: The Journal of Contemporary Social Services*.
- Bosch, M., & Riumalló, M. (2019). *Índice de Responsabilidad Familiar Corporativa-Estudio IFREI 1.5*. ESE Business School-IESE Business School.
- Bosch, M., & Riumalló, M. (2017). *Protección a la Maternidad: Seguridad en el Empleo*. Santiago de Chile: ESE Business School.
- Centro de Microdatos Universidad de Chile. (2012). *Informe Resultados Evaluaciones: Segunda Ronda Encuesta Longitudinal de la Primera Infancia*. Santiago: Universidad de Chile.
- Chile Crece Contigo. (27 de Julio de 2022). Obtenido de <https://www.crececontigo.gob.cl/noticias/mejora-tus-habilidades-parentales-y-tu-experiencia-de-crianza-con-triple-p-programa-de-parentalidad-positiva/>
- Cho, E., & Allen, T. (2012). Relationship between work interference with family and parent-child interactive behavior: Can guilt help? *Journal of Vocational Behavior*, 80, 276-287.
- Davis, K., Lawson, K., Almeida, D., Kelly, E., King, R., Hammer, L., . . . McHale, S. (2015). Parents' Daily Time With Their Children: A Workplace Intervention. *Pediatrics*, 135(5).
- Diario Financiero. (17 de Junio de 2021). *Diario Financiero*. Obtenido de Solo un 0,2% de los padres hizo uso del postnatal parental durante el 2020: <https://www.df.cl/economia-y-politica/laboral-personas/solo-un-0-2-de-los-padres-hizo-uso-del-postnatal-parental-durante-el-2020>
- Díaz-Herrero, Á., de la Nuez, A. G., Pina, J. A., Pérez-López, J., & Martínez-Fuentes, M. T. (2010). Estructura Factorial y Consistencia Interna de la Versión Española del Parenting Stress Index-Short Form. *Psicothema*, 1033-1038.
- Dirección del Trabajo. (2022). *Código del Trabajo*. Santiago de Chile: Gobierno de Chile.
- Doreen, H., & Kurt, H. (2011). Stress reduction at the work-family interface: Positive parenting and self efficacy as mechanism of change in workplace Triple P. *Behaviour Modification*, 35(1), 54-77.
- Dunn, L. M., Padilla, E. R., Lugo, D. E., & Dunn, L. M. (1986). Test de Vocabulario en Imágenes Peabody: Adaptación Hispanoamericana. [Peabody Picture Vocabulary Test: Hispanic American

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

Adaptation]. *Circle Pines, MN: American Guidance Service.*

Duursma, A. (2014). The effects of fathers' and mothers' reading to their children on language outcomes of children participating in early head start in the United States. *Faculty of Social Science University of Wollongong.*

Erickson, R., Nichols, L., & Ritter, C. (2000). Family Influences on Absenteeism: Testing Expander Model. *Journal of Vocational Behavior, 57*, 246-272.

Golden, T. D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuters satisfaction. *Journal of Organizational Behaviour, 27*, 319-340.

Gopia, A., Narayana, M., Ramaiah, M., & Kumar, J. (2021). Parenting stress and coping strategies adopted among working and nonworking mothers and its association with socio-demographic variables: A cross sectional study. *Clinical Epidemiology and Global Health, 9*, 191-195.

Greenhaus, J., & Powell, G. (2006). When Work and Family are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *The Academy of Management Reviews, 31*(1), 72-79.

Grossmann, A. (2021). Work-Family Policy and its Impacts on Mothers in the United States. *Gender Policy Journal.*

Hwang, W., & Jung, E. (2019). Unpartnered Mothers Work -Family Conflict and Parenting Stress: The moderating effect of nonstandard work schedules. *Journal of Family and Economic Issues, 158-171.*

Hwang, W., & Ramadoss, K. (2019). Associations between supervisor and coworker support and parenting stress among employed mothers with nonstandard work schedules. *Journal of Social Service Research, 46*(5), 639-704.

IESE-ICWF. (2022). *Estudio del nivel de well-working.* Barcelona.

Kim, J. (2008). Psychological Distress and Occupational Injury: Findings from the National Health Interview Survey 2000-2003. *Journal of Preventive Medicine Public Health, 41*(3), 200-2007.

Kim, J. (2020). Workplace Flexibility and Parent-Child Interactions Among Working Parents in the U.S. *Social Indicators Research, 151*, 427-469.

Las Heras, M., Bosch, M., & Raes, A. (2015). Sequential meditation among family friendly culture and outcomes. *Journal of Business Research.*

Leung, C., Chan, S., IP, H., Szeto, H., Lee, M., Chan, K., & Chan, M. (2020). Effectiveness of Parenting Program of Macau Shift Work Parents: Randomized Controlled Trial. *Research on Social Work Practice, 30*(6), 612-622.

Li, J., Bünning, M., Kaiser, T., & Hipp, L. (2021). Who suffered the most? Parental stress and mental health during the COVID-19 pandemic in Germany. *Journal of Family Research.*

Milkie, M., Kendig, S., Nomaguchi, K., & Denny, K. (2010). Time with Children, Children's Well-Being, and Work-Family Balance Among Employed Parents. *Journal of Marriage and Family, 72*, 1329-1343.

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

Mohammadi, F., Bijani, M., Khazaei, S., Oshvandi, K., Reza, S., & Bashirian, S. (s.f.). Resiliencia, Occupational Burnout, and Parenting Stress in Nurses Caring for COVID-2019 Patients.

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

Newborg, J., Stock, J., Wnek, L., Guidubaldi, J., & Svinicki, J. (1984). The Battelle Developmental Inventory. *Allen, TX: DLM / Teaching Resources*.

Nomaguchi, K., & Johnson, W. (2016). Parenting Stress among Low - Income and Working Class Fathers: The Role of Employment. *Journal of Family Issues*, 37(11), 1535-1557.

Olhaberry, M., & Farkas, C. (2012). Estrés materno y configuración familiar: estudio comparativo en familias chilenas monoparentales y nucleares de bajos ingresos. *Universitas Psychologica*, 11(4), 1317-1326.

Thompson, C., Beauvais, L., & Lyness, K. (1999). When Work-Family Benefits are not enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefir Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behaviour*, 54, 392-415.