



“

Guía teórico-práctica Conciliación vida profesional y privada

”

Stephanie Froimovich Hes
sfroimovich@ver-global.com
www.ver-global.com
Agosto 2021



- 01 Preguntas claves
- 02 Marco organizacional
- 03 Conciliación como cambio cultural
- 04 Pilares de la conciliación
- 05 PTR herramienta clave
- 06 ¿Por dónde partir?
- 07 Conclusiones y desafíos
- 08 Bibliografía



1

¿Qué entendemos por Conciliación vida profesional y privada?

- Satisfacción personal: cumplir con nuestros objetivos profesionales y personales
- Definición inclusiva importa. Consideración de:
 - Hogares monoparentales: divorciados, solteros, separados, viudos
- Feminización jefaturas de hogares:
 - 49,9% jefas de hogar (Casen 2020)
 - 23% jefas de hogar (Casen 2000)
- Distintos tipos de cuidado, familia, intereses y motivaciones vida personal

2

¿Porqué la Conciliación es relevante dado el mercado laboral y contexto económico y social en Chile?

- Desempleo y el retiro de la mujer del mercado laboral
- Retroceso de una década en la tasa de participación laboral (CEPAL)
- Chile: 2019 mujeres 53% fuerza laboral, fines 2020 bajaron a un 45% (INE).
- Mujeres en pandemia:
 - 9 horas más que los hombres a las tareas del hogar en la semana y casi un 40% de los hombres reconoció haber destinado 0 horas a este ítem (Centro de Encuestas y Estudios Longitudinales PUC)

3

¿Cuáles son las particularidades del Sector Energético y Minero?

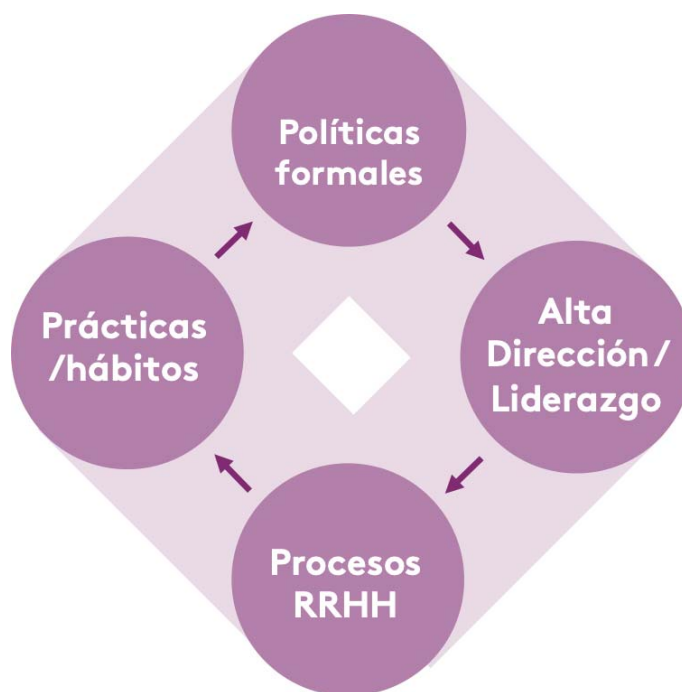
- Oficina vs. terreno
- Pandemia:
 - Acelerado posibilidad de trabajo remoto
 - Visibilizado y acentuado necesidades de conciliación
- Conciliación nos beneficia a todos: incluyendo atracción y retención de talentos

4

¿Cuáles son los beneficios individuales, organizacionales y a nivel país?

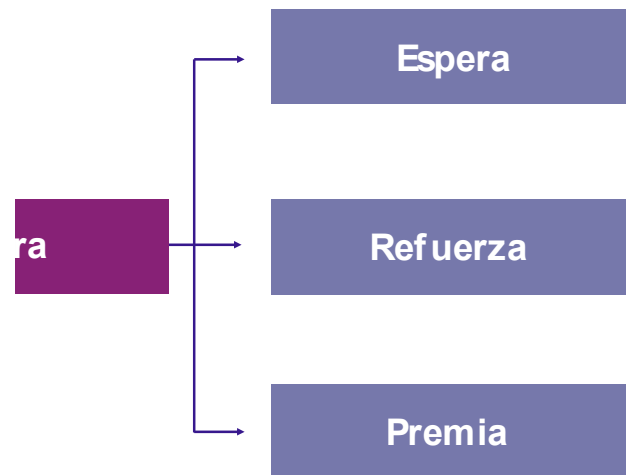
- Países donde hay menos actitudes sociales discriminatorias hacia la mujer, tiene correlación con más mujeres en posición de liderazgo en empresas (Peterson Institute for International Economics, 2016)

Conciliación y marco organizacional sistémico



03 CAMBIO CULTURAL

Conciliación: cambio cultural organizacional



Fuente: Jörg Schmitz, The Cultural Orientations Guide (2007)

Importancia diferencia
entre cultura formal e
informal



Fuente: Jörg Schmitz, The Cultural Orientations Guide (2007)

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?

CONFIANZA

=

COMUNICACIÓN

+

SEGURIDAD
PSICOLÓGICA



Comunicación



1. Sesgos y prejuicios



Obstáculos en nuestra cultura organizacional:

Sesgos y prejuicios

(Dr. Mahzarin Banaji, Universidad de Harvard)

- Todos tenemos sesgos conscientes e inconscientes
- Respuestas automáticas que llevan a un análisis apresurado de personas y situaciones
- No estamos conscientes de esto ocurre ni de que puede tener efectos no deseables o injustos
- Mayor frecuencia cuando:
 - Estamos bajo presión y no tenemos tiempo de digerir y reflexionar la información
 - Cuando la información es ambigua, insuficiente o poco clara
- En estas situaciones nuestro cerebro llena los vacíos con supuestos no corroborados



Comunicación



1.1 ¿Cómo mitigar los sesgos y prejuicios?

Recomendaciones:

Paso 1 Detenerse y pensar

- Si te detienes aunque sea breve, antes de tomar una decisión, y reflexionas sobre tu razonamiento, reduces notablemente el sesgo

Paso 2 Reconoce los elementos gatillantes

- Esperamos que el resto se comporte tal como uno y cuando esto no ocurre, pensamos que esos comportamientos están errados o son poco efectivos. Cuando cuestionamos nuestros propios supuestos, somos más conscientes de nuestros sesgos y prejuicios. Preguntarse ¿Por qué estoy pensando esto? ¿De dónde nace esta creencia?

Paso 3 Revisa tus decisiones

- Antes de tomar una decisión y actuar, examina los supuestos que tienes. Busca e integra la perspectiva de una tercera persona que desafíe las decisiones

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?

CONFIANZA

=

COMUNICACIÓN

+

SEGURIDAD
PSICOLÓGICA

Comunicación



2. Diferencia entre intención e impacto



Obstáculos en nuestra cultura organizacional:

- Diferencia entre **intención e impacto**
(Dr. Valerie Purdie Greenaway, Universidad de Columbia)
 - Importancia de estar conscientes de la diferencia entre intención e impacto
 - Nuestras buenas intenciones no necesariamente tienen en impacto que esperábamos
 - Importancia de alinear ambos
 - Evitar asumir información (ej. Paternalismo)
 - Atención con los cambios en modalidades de trabajo bajo pandemia (ej. Sistema híbrido de trabajo y aumento riesgo dinámicas "insider/outsider")



Comunicación



2.1 ¿Cómo alinear intención e impacto?

Recomendaciones:

- | | |
|---------------------------------------|---|
| Diálogo | ▪ Conversaciones continuas honestas y constructivas ¿qué sirve, qué no? (<i>checking in</i>) |
| Claridad En nuestros objetivos | ▪ Medición y premiación de productividad por cumplimientos de metas vs horas frente a una pantalla (ej. Reporte diario de horas vs. Trabajo por objetivo) |
| Transparencia | ▪ <i>Role Model</i>
▪ Uso de tecnologías (ej. Fomentar agenda con compromisos personales) |
| Predictibilidad | ▪ Organización de los equipos para generar, potenciar la predictibilidad (ej. Sistema de turnos para lograr objetivos personales) |

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?

CONFIANZA

=

COMUNICACIÓN

+

SEGURIDAD
PSICOLÓGICA

Seguridad psicológica



1. Valorización de los errores



- Valorización de los errores (Dr. Amy Edmondson, Universidad de Harvard)
 - Seguridad psicológica ocurre cuando las personas sienten que pueden:
 - Cometer y/o reconocer un error con el fin de aprender y mejorar
 - Expresarse y dar libremente un punto de vista diferente.
 - Estar en desacuerdo con alguien con mayor autoridad sin sentir reprobaciones
 - No tener que esconder o cubrir ciertas partes de la identidad que son importantes
 - Cuando las personas se sienten seguras psicológicamente pueden trabajar mejor



Seguridad psicológica



1.1 Valorización de los errores

Recomendaciones:

1

Favorecer el aprendizaje continuo en los equipos

- Reformular errores y críticas en oportunidades de aprendizaje y mejora

2

Invitar a la participación

- Reconocer nuestras propias limitaciones
- Interés en escuchar las distintas perspectivas con sus respectivos niveles de experiencia

3

Ejemplificar la curiosidad

- Preguntar y motivar a los otros que hagan lo mismo
- Es la curiosidad y no la certeza que conduce a las mejores decisiones
- Promueve distintos canales de comunicación

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?

CONFIANZA

=

COMUNICACIÓN

+

SEGURIDAD
PSICOLÓGICA

Seguridad psicológica



2. Círculo de Seguridad



El rol de líder

Simón Sine 1

- Cuando las personas se sienten seguras y protegidas por sus líderes en la organización, la reacción natural es de confiar y cooperar.
- Un buen líder es alguien que hace sentir a sus empleados seguros, que los lleva a ese círculo de seguridad, que crea esa confianza y seguridad, lo cual en tiempos de incertidumbre implica grandes responsabilidades.
- El líder está al servicio de su gente



Seguridad psicológica



2.1 Cómo crear el círculo de seguridad?

Recomendaciones:

Liderazgo Inclusivo

- ¿Qué significa en mi organización? ¿Están claramente especificados y explicados sus comportamientos?
- ¿Cuáles son los comportamientos que espero, premio y refuerzo de manera formal e informal?

El rol del Role model

- El involucramiento y coaching de los líderes
- El poder de las historias (storytelling)

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?

¿PREFERENCIA, TRADICIÓN O REQUISITO? (R. Roosevelt Thomas, Jr.)



- Una reflexión deliberada en las preferencias y tradiciones nos puede acercar a los que realmente se requiere y minimizar la influencia de nuestros sesgos personales y sistémicos.
- PTR es una herramienta que nos permite desafiar y examinar nuestras tradiciones y preferencias para observar los requisitos y modelar la cultura acorde a ellos.
- Construir el hábito de preguntar a nosotros mismos y a otros *¿Es acaso una preferencia, una tradición o un requisito?* – aplicar PTR – puede ser una herramienta importante para explicitar nuestros supuestos y así mejorar la toma de decisiones.



- ¿Es acaso una preferencia, una tradición o un requisito?
 - *“Invité a mi equipo a almorzar a un restaurant la próxima semana. Como es cerca de la oficina, será conveniente para todos.”*
 - *“Mi colega organizó dos reuniones por semana este mes para coordinar nuestro trabajo que tiene dos metas semanales.”*
 - *“Estoy orgullosa de que nuestro equipo ha mantenido a lo largo de los últimos 5 años desayunos virtuales todos los lunes. He decidido mantener esto pese a que nuestro equipo está cambiando.”*
- ¿Qué dinámicas de inclusión o exclusión estoy generando? ¿A quiénes estoy incluyendo vs excluyendo?
- Basado en los requisitos, ¿puedo modificar estas preferencias y/o tradiciones?

06 ¿POR DÓNDE PARTIR?

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?

Acciones recomendadas

- 1 Mapeo y análisis de la brecha cultural
- 2 Involucramiento líderes: conversación sobre resultados y acciones
- 3 Proceso cultural de mejora continua e incorporación en manera de operar

07 CONCLUSIONES Y DESAFÍOS

- Cambio cultural pro conciliación requiere:
 - **CONFIANZA = COMUNICACIÓN + SEGURIDAD PSICOLÓGICA**
- PTR como una herramienta clave de cambio cultural
- Partir con mapeo cultural y análisis de la brecha, rol de los líderes y ejecutar trabajo de mejora continua
- Conciliación nos permite enfrentar los desafíos de la pandemia, adaptarnos a esta nueva forma de vida, recuperar los empleos perdidos, mantener los existentes, y motivar a las nuevas generaciones a unirse a la fuerza laboral.

- Banaji, M. R., & Greenwald, A. G. (2016). *Blindspot: Hidden biases of good people*.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Hoboken, New Jersey: Wiley.
- Peterson Institute for International Economics (2016) *Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey*
- Schmitz, J. (2006). *Cultural orientations guide: The roadmap to cultural competence*. Princeton, New Jersey: Princeton Training Press.
- Sinek, S. (2019). *Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't*. New York: Penguin Group.
- Thomas, R. R. (2006). *Building on the promise of diversity: How we can move to the next level in our workplaces, our communities, and our society*. New York: AMACOM, American Management Association.
- Yeager, D. S., Purdie-Vaughns, V., Garcia, J., Apfel, N., Brzustoski, P., Master, A., Hessert, W. T., Williams, M. E., & Cohen, G. L. (2014). *Breaking the cycle of mistrust: Wise interventions to provide critical feedback across the racial divide*. *Journal of Experimental Psychology: General*, 143(2), 804-824.



Contacto

Stephanie Froimovich Hes

Especialista en Diversidad e Inclusión en empresas. Socióloga PUC. Doble Magíster en Administración Pública (MPA) Universidad de Columbia y Sciences Po Paris.

sfroimovich@ver-global.com

www.ver-global.com/

www.linkedin.com/in/sfroimovich/

Ministerio de Energía / Iniciativa Energía +Mujer

energiamasmujer@minenergia.cl

www.energiamasmujer.cl



energía trmuyer



CHILE LO
HACEMOS
TODOS