



“

Guía teórico-práctica Conciliación vida profesional y privada

”

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



CONTENIDOS

- 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



01 PREGUNTAS CLAVES

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?

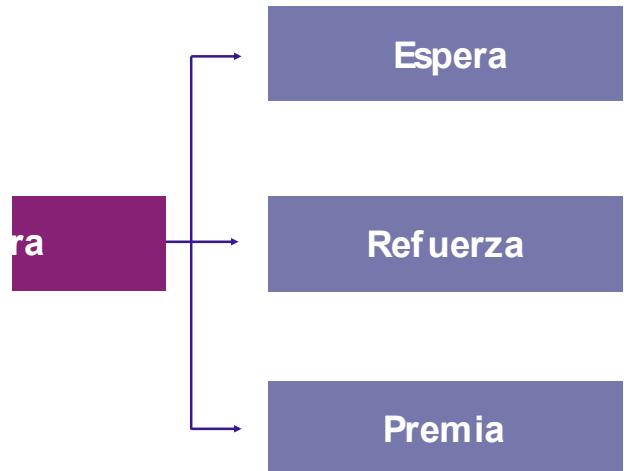
- Países donde hay menos actitudes sociales discriminatorias hacia la mujer, tiene correlación con más mujeres en posición de liderazgo en empresas (Peterson Institute for International Economics, 2016)

Conciliación y marco organizacional sistémico



Cultura
organizacional

Conciliación: cambio cultural organizacional



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

Importancia diferencia
entre cultura formal e
informal



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

04 PILARES DE LA CONCILIACIÓN

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?



Comunicación ➤ 1. Sesgos y prejuicios ➤

- Obstáculos en nuestra cultura organizacional:
- Sesgos y prejuicios (Dr. Mahzari Rana - 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 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:

Detenerse y pensar

Paso 1

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

Reconoce los elementos gatillantes

Paso 2

- 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?

Revisa tus decisiones

Paso 3

- 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

04 PILARES DE LA CONCILIACIÓN

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?



Comunicación ➔ 2. Diferencia entre intención e impacto ➔

Obstáculos en nuestra cultura organizacional:

- Diferencia entre intención e impacto (Dr. Valerie Purdi 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	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conversaciones continuas honestas y constructivas ¿qué sirve, qué no? (<i>checking in</i>)
Claridad En nuestros objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Role Model</i> ▪ Uso de tecnologías (ej. Fomentar agenda con compromisos personales)
Predictibilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización de los equipos para generar, potenciar la predictibilidad (ej. Sistema de turnos para lograr objetivos personales)

04 PILARES DE LA CONCILIACIÓN

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?



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 su punto de vista diferente.
 - Estar en desacuerdo con alguien con mayor autoridad sin sentir repercusiones.
 - 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

04 PILARES DE LA CONCILIACIÓN

¿Cómo lograr un cambio cultural pro conciliación?



Seguridad psicológica ➤ 2. Círculo de Seguridad ➤

El rol de líder
Síntesis 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 restaurante 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.



09 BIBLIOGRAFÍA

- 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 fmyer



**CHILE LO
HACEMOS
TODOS**