

**De:** Dirección de Políticas Públicas, Sociedad de Fomento Fabril F.G.  
**Para:** Primera Vicepresidenta, Sociedad de Fomento Fabril F.G.  
**Asunto:** Seminario conciliación ONU  
**Fecha:** 03 de septiembre de 2019

---

## I. ANTECEDENTES

### 1.1. Informe “2014 Workplace Flexibility-Strategic Use of Flexible Work Arrangements” de la Society for Human Resource Management (SHRM)

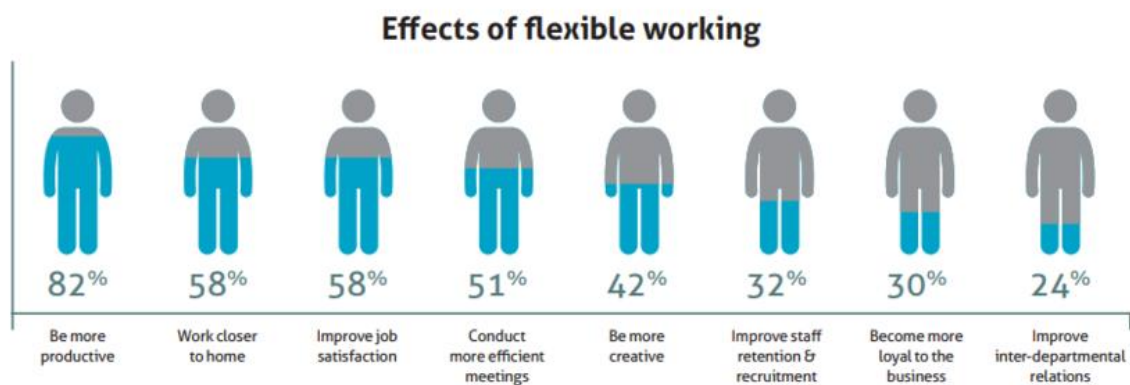
- La flexibilidad laboral es una asociación dinámica entre trabajadores y empleadores que define cuándo y dónde debe realizarse el trabajo de forma que resulte beneficiosa para todos los actores involucrados (familias, clientes y otros stakeholders).
- Los esquemas de flexibilidad laboral tienen los siguientes impactos:
  - Positivo en la retención (75%) y atracción de personal (61%), y neutral en los costos de contratación (59%).
  - Positivo en la reducción del ausentismo laboral (56%) y en la intensión de permanencia de los trabajadores (74%)
  - Positivo en productividad de los trabajadores (67%) y en la calidad del trabajo realizado (59%), y neutral respecto de la creatividad de los trabajadores (52%) y el grado de satisfacción de los clientes (54%).
  - Muy positivo en la calidad de vida de los trabajadores (84%) y la satisfacción personal y compromiso con su empresa (80%).

### 1.2. Informe Final Mesa Técnica: Desafíos para la modernización del mercado laboral y las nuevas formas de empleo

- La actual jornada de 45 horas semanales, distribuibles en no más de 6 ni en menos de 5 días es excesivamente rígida, pues no considera las distintas realidades del mercado laboral, la situación de las PYMES, las condiciones especiales de cierto tipo de empresas, los aumentos ocasionales de la productividad, los cambios en las formas productivas, las necesidades particulares de determinados segmentos de trabajadores, la estacionalidad de ciertos procesos, entre otros factores.
- La mayoría de los integrantes de la Mesa Técnica propusieron incorporar al Código del Trabajo una alternativa de distribución mensual de la jornada ordinaria de trabajo, complementaria y coexistente a la regla general de distribución semanal, en la cual las partes puedan pactar, a nivel individual, una jornada de ordinaria de trabajo que no exceda las 180 horas mensuales. La propuesta es generar una posibilidad alternativa a la regla general de distribución mensual de la jornada ordinaria establecida en el artículo 22 del Código del Trabajo.

### 1.3. Caso Finlandia según el Foro Económico Mundial

- A mediados de los 90's, Finlandia estableció la posibilidad que los trabajadores ajusten el inicio y término de la jornada laboral hasta con 3 horas de diferencia.
- En 2019 el parlamento aprobó una ley que permite a los trabajadores flexibilizar aún más el actual régimen de 40 horas semanas promedio que establece la jornada laboral, pudiendo los trabajadores decidir cuándo y dónde trabajar por al menos la mitad de la jornada semanal.
- Según el WEF, el 82% de los encuestados de una muestra de 18.000 profesionales de 96 países, afirma que el principal efecto de los esquemas de flexibilidad laboral es el aumento de productividad, seguidos de cerca por el aumento de la satisfacción con el trabajo (58%) y la conducción de reuniones más eficientes (51%).



- Otro estudio realizado por el banco HSBC en el Reino Unido concluyó que los esquemas de flexibilidad laboral motivaron al 90% de los trabajadores a ser más productivos, siendo superior incluso la versatilidad en las condiciones laborales a mejores remuneraciones.
- De igual forma, un estudio conducido por el profesor de la Universidad de Stanford, Nicholas Bloom, concluyó que la productividad de los trabajadores que accedieron a esquemas de flexibilidad que incorporan el tele-trabajo aumentó en un 13%.

## II. POSICIÓN SOFOFA

- **Foco:** Cómo organizamos el trabajo en plena revolución industrial.
- **Norte:** Calidad de vida de las personas y productividad de las empresas.
- **Evidencia que no podemos ignorar:** El costo laboral sube si bajan las horas trabajadas, pero la productividad no aumenta mágicamente por la misma causa. Se generan así 4 impactos:
  - Más incentivo a la automatización
  - Menos capacidad de generación de empleo
  - Menos acceso de los excluidos del mercado laboral
  - Más incentivo a la informalidad

Estos impactos se agudizan en un contexto de bajo crecimiento global y nacional, y cuando las empresas además deben asumir los costos de las necesarias reformas de pensiones y sala cuna universal.

- 3 personas que debemos considerar:
  - La persona trabajadora
  - La persona que sólo pudo acceder a un trabajo informal y precario
  - La persona que está excluida del mercado laboral
- 3 tendencias que debemos observar:
  - La Cuarta Revolución Industrial
  - La diversidad de preferencias, necesidades y proyectos de vida de las personas en una sociedad moderna
  - La diversidad de realidades productivas y de formas de organizar el trabajo
- 3 principios que proponemos establecer:
  - **Flexibilidad** como punto de encuentro entre calidad de vida de la persona trabajadora y productividad de la empresa
  - **Libertad** para que la empresa y sus trabajadores puedan pactar cómo organizar el trabajo en un marco de flexibilidad
  - **Equilibrio** en la relación entre empresa y persona trabajadora

### III. CONCILIACIÓN TRABAJO, FAMILIA, INDIVIDUO

#### 3.1. Corresponsabilidad Parental

- La legislación laboral chilena fue construida a partir de una masa laboral principalmente masculina, por lo que la normativa se ha ido adaptando a la realidad de la incorporación de las mujeres al mundo del trabajo.
- Por esta razón, el derecho laboral ha comenzado a recoger una nueva demanda social: la corresponsabilidad parental, en virtud del cual, padre y madre puedan participar en forma activa, equitativa y permanente en la crianza y educación de los hijos e hijas, en beneficio de todo el grupo familiar y permitiendo que padre y madre puedan acceder a trabajos remunerados.
- La corresponsabilidad no es un principio exclusivo del ámbito familiar, compete a toda la sociedad, también a las empresas, trabajadores y sus organizaciones, y contribuye decididamente a la igualdad de género en el trabajo<sup>1</sup>.
- La experiencia internacional muestra que numerosas empresas han empezado a desarrollar estrategias para disminuir los posibles conflictos trabajo-familia, otorgando más control a los colaboradores, por ejemplo, a través de políticas internas que incrementan la calidad y bienestar de los trabajadores, flexibilizando horarios laborales y las condiciones relativas al lugar en que se desarrollan las funciones<sup>2</sup>. De esta manera, se proporciona autonomía al individuo para decidir en qué momento atiende sus necesidades familiares, personales o sociales y le evita dificultades en los desplazamientos al lugar de trabajo.
- El éxito de las medidas con enfoque de corresponsabilidad radica en su universalización, es decir, que sean utilizadas tanto por trabajadores como por trabajadoras, ya que su finalidad es promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Por el contrario, si estas medidas son solo utilizadas por las mujeres, se perpetuarán los efectos adversos a la plena inclusión.
- Algunas herramientas que otorga la legislación actual:
  - Permiso paternal por nacimiento de hijos o hijas
  - Postnatal parental<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Manual de adaptabilidad laboral, para la incorporación de las mujeres al mundo del trabajo, Chile Mujeres, U. Alberto Hurtado y Unión Europea, 2019.

<sup>2</sup> Con todo, existe un número importante de trabajadores a quienes les preocupa utilizar este tipo de condiciones de trabajo flexibles, debido a que por ejemplo puede perjudicarlos en futuras oportunidades de desarrollo o repercutir en una baja evaluación de desempeño, por lo tanto, hay también una oportunidad para las empresas, en crear un cultura organizacional que empatee con las distintas realidades personales de sus colaboradores, de manera de no reprochar a aquellos que utilicen este tipo de políticas trabajo familia.

<sup>3</sup> Se establece el postnatal parental, trasmisible al padre trabajador, a partir de la séptima semana, a elección de la madre. En consecuencia, el padre puede aspirar a 6 de las 12 semanas de postnatal parental. Entre el 2011 y el 2016, solo 1.157 permisos

- Permisos por contraer matrimonio o acuerdo de unión civil<sup>4</sup>
  - Permisos por fallecimiento de familiares<sup>5</sup>
  - Derecho a cuidar a los hijos por Ley SANNA<sup>6</sup>
  - Permisos para exámenes médicos<sup>7</sup>
  - Pactos para trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares<sup>8</sup>
- Al otorgar el ejercicio de corresponsabilidad parental, se permite a las personas trabajadoras armonizar de mejor forma su vida familiar, personal y laboral, generando, por ejemplo, los siguientes beneficios a las empresas:
    - Aumento de productividad
    - Captación y permanencia de personas con talentos
    - Reducción de absentismo laboral
    - Mejora del ambiente del trabajo
    - Reducción de la rotación laboral y de costos por nuevos reclutamientos
    - Mejora imagen de las empresas

### 3.2. Algunos datos de desplazamiento al lugar del trabajo y pactos sobre condiciones especiales de trabajo

- En relación a los desplazamientos al lugar del trabajo, el estudio “De la Casa al Trabajo: análisis de un tiempo perdido”, señala que Santiago es la ciudad donde las personas más se demoran en llegar a su lugar de trabajo, 40 minutos en transporte privado y 60 minutos en transporte público. El 25% de los santiaguinos se demora más de una hora en transporte al trabajo y un 8% más de dos horas. El promedio de viaje de los capitalinos es 50 minutos, en tanto, en otras ciudades es de 30 minutos.
- Además, se observa que el desplazamiento diario a lugares de trabajo distantes al hogar es una causa de pérdida de tiempo y de riesgo de accidente. De esta forma, trabajar ciertos días o períodos desde la casa o desde otro lugar acordado, evita la exposición diaria a accidentes y a situaciones de estrés, que pueden derivar en licencias médicas y ausentismo. No obstante, en Chile solo el 1% del total de asalariados privados trabaja en alguna modalidad a distancia.

---

fueron utilizados por los padres trabajadores, representando un 0,24% de los permisos postnatales utilizados en ese período, lo cual refleja la necesidad de incentivar la corresponsabilidad parental en nuestros lugares de trabajo.

<sup>4</sup> 5 días hábiles continuos.

<sup>5</sup> Muerte hijo, cónyuge o conviviente, 7 días corridos; muerte hijo en gestación, 3 días hábiles; muerte padre o madre, 3 días hábiles.

<sup>6</sup> La Ley SANNA crea el seguro para padres trabajadores y madres trabajadoras para el acompañamiento de hijos e hijas mayores de 1 año y menores de 18 años, en caso de ciertas enfermedades y afecciones graves.

<sup>7</sup> Exámenes de mamografía y próstata, medio día, una vez al año, Hombres mayores de 50 años y Mujeres mayores de 40 años.

<sup>8</sup> Permite acogerse a sistema de jornada que combina trabajo presencial en la empresa y en domicilio del trabajador u otro lugar acordado.

- A esto se suma la pausada implementación de los pactos sobre condiciones especiales de trabajo, creados por la Ley 20.940, que permiten combinar trabajo presencial en la empresa como en otro lugar definido por el trabajador, y que están destinados preferentemente a trabajadores con responsabilidades familiares.
- De hecho, en el año 2017 se acordaron solo 2 pactos, y en el 2018, 15<sup>9</sup>.

#### IV. DERRIBANDO MITOS

##### 4.1. Las mujeres con hijos quieren flexibilidad

- La adaptabilidad permite el acceso y mantención de las personas en trabajos que se ajusten a sus posibilidades de tiempo, así como la sostenibilidad de las empresas.
- Es importante adaptar los tiempos de trabajo a las necesidades productivas y de las personas. Equilibrar los tiempos de trabajo con el que las personas necesitan para desarrollarse en otros ámbitos. Esto sirve a las empresas, los trabajadores y trabajadoras, las economías y la sociedad en su conjunto.
- Al respecto, la OIT plantea el concepto de ampliar la soberanía sobre el tiempo<sup>10</sup>. Los trabajadores necesitan mayor autonomía sobre su tiempo de trabajo, sin dejar de satisfacer las necesidades de la empresa. Esto supone la posibilidad de tomar decisiones con libertad. Adaptar el trabajo a la vida y no la vida al trabajo.
- Desde un punto de vista de género, el conflicto<sup>11</sup> afecta principalmente a la mujer, que sigue siendo la principal, y a veces la única, responsable del trabajo hogareño<sup>12</sup>. Al respecto, se observa un diagnóstico - que es ampliamente compartido- nuestro mundo del trabajo reproduce la condición de discriminación, que dificulta el desarrollo y promoción de las mujeres en el trabajo<sup>13</sup>. En efecto, una Encuesta de la OIT y Gallup<sup>14</sup> señala que el equilibrio entre el trabajo y la familia es el mayor desafío para las mujeres de los países desarrollados y emergentes, y el segundo mayor reto en los países en desarrollo.
- En consecuencia, es necesario avanzar hacia una organización del tiempo centrada en las personas y sus necesidades particulares, y en cómo éstas se hacen compatibles con los requerimientos de las empresas.

<sup>9</sup> Datos de la Dirección del Trabajo, Informe del Consejo Superior Laboral sobre implementación de la Ley 20.940, abril 2019.

<sup>10</sup> Trabajar para un futuro más prometedor, Comisión Mundial sobre el futuro del trabajo, OIT, 2019.

<sup>11</sup> Las investigaciones sobre la interacción trabajo familia tradicionalmente se han centrado en la perspectiva del conflicto; asumen que las personas deben cumplir múltiples roles, lo cual deriva inevitablemente en detrimento de la calidad de vida, con un consecuente desajuste psicológico y social (Jiménez y Moyano, 2008)

<sup>12</sup> Conciliando trabajo-familia: análisis desde la perspectiva de género, Andrés Jiménez Figueroa.

<sup>13</sup> Manual de adaptabilidad laboral, para la incorporación de las mujeres al mundo del trabajo, Chile Mujeres, U. Alberto Hurtado y Unión Europea, 2019.

<sup>14</sup> Citada en el Informe Inicial para la Comisión Mundial sobre el Futuro del Mundo del Trabajo, OIT.

## 4.2. La flexibilidad es para todas las industrias

- Si bien la flexibilidad es una característica deseable de todo mercado laboral, producto de las ganancias de productividad que ella genera, no es extensible para todas las actividades productivas.
- En efecto, las ganancias en productividad de una mayor flexibilidad dependen en gran medida de las características y necesidades propias de las actividades productivas, no solo en cuanto a la disponibilidad del capital humano como parte de la cadena productiva, sino también de otros inputs, como la necesidad de materias primas específicas, condiciones climatológicas especiales, la imposibilidad de romper una cadena productiva, etc.
- Por ejemplo, no es factible para la actividad acerera determinar un uso flexible de sus hornos, dado que ellos deben estar operando de manera continua para una mayor eficiencia del proceso. En el caso de la industria salmonera, ciertas etapas del proceso de crianza de los salmones no pueden estar sujetas a la flexibilidad horaria de quienes operan dichas instalaciones, sino que es una tarea continua los 7 días de la semana y las 24 horas del día.
- Es por ello que la legislación ofrece disposiciones especiales para una serie de rubros, que por sus características productivas y necesidades de recursos no pueden adaptarse a las normas laborales generales. Por ejemplo, trabajadores del comercio; de hoteles, restaurantes o clubes; choferes de locomoción colectiva interurbana; tripulación a bordo de ferrocarriles; trabajadores portuarios eventuales; tripulantes de vuelo; trabajadoras de cada particular, entre otros.