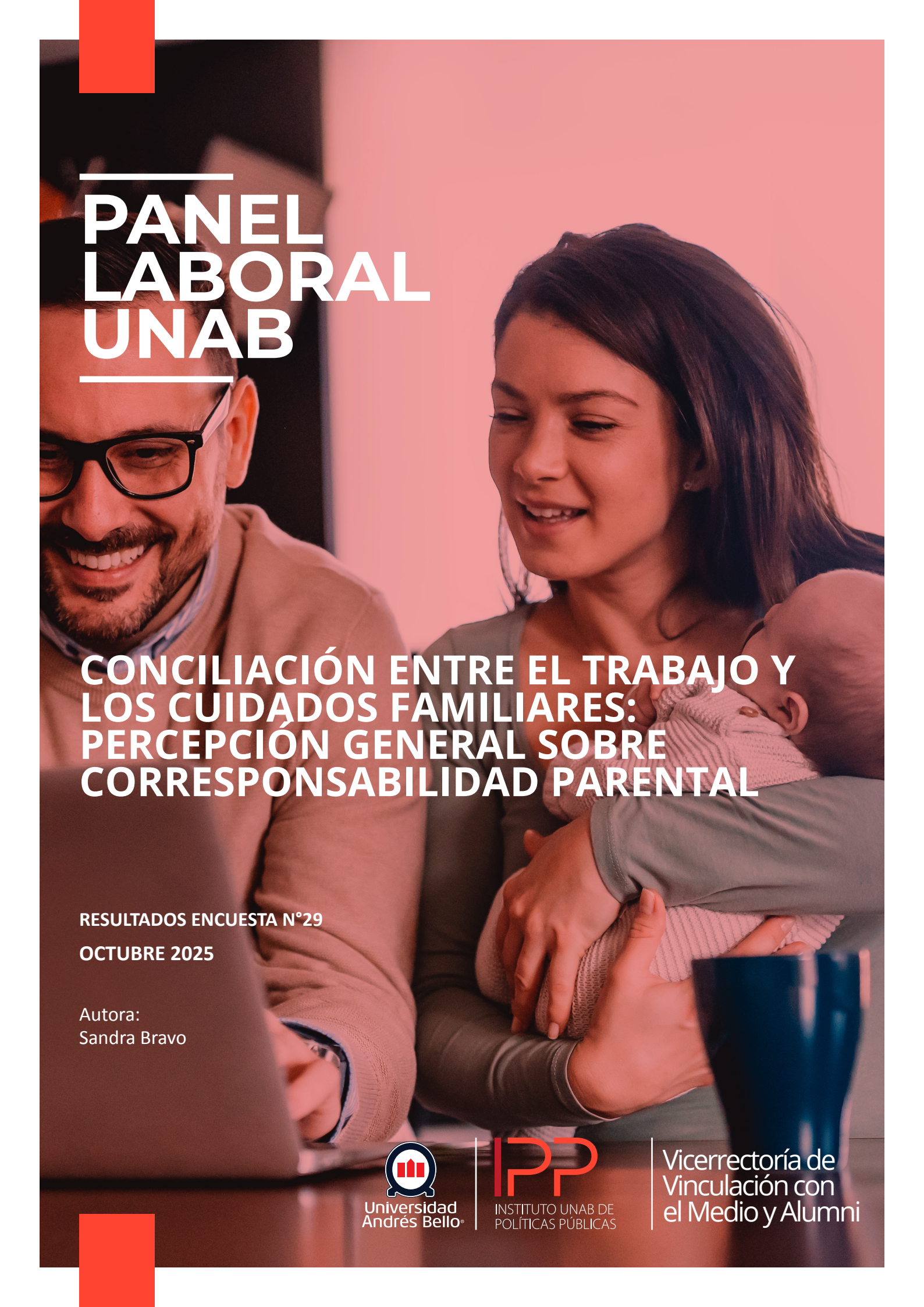




PANEL LABORAL UNAB

CONCILIACIÓN ENTRE EL TRABAJO Y LOS CUIDADOS FAMILIARES: PERCEPCIÓN GENERAL SOBRE CORRESPONSABILIDAD PARENTAL

RESULTADOS ENCUESTA N°29
OCTUBRE 2025

Autora:
Sandra Bravo



Universidad
Andrés Bello®



INSTITUTO UNAB DE
POLÍTICAS PÚBLICAS

Vicerrectoría de
Vinculación con
el Medio y Alumni

En los últimos años, la corresponsabilidad parental y la conciliación entre trabajo y cuidados han adquirido un lugar destacado en el debate público chileno, reflejando un cambio profundo en la forma en que la sociedad entiende la distribución del tiempo, las tareas y las responsabilidades familiares. A pesar de los avances normativos y culturales, el género continúa siendo un factor decisivo en la organización del cuidado. En América Latina y el Caribe, los hombres dedican en promedio 11 horas semanales a labores domésticas y de cuidado no remunerado, mientras que las mujeres destinan cerca del doble: 22 horas¹. Esta brecha se amplifica en hogares con niñas y niños pequeños, generando una sobrecarga que limita la autonomía económica femenina y su plena integración al mercado laboral².

Paralelamente, las necesidades de cuidado de la población se han vuelto más complejas y urgentes, impulsadas por el envejecimiento demográfico, la mayor esperanza de vida y el aumento de la población dependiente. La insuficiencia de servicios de cuidado accesibles, asequibles y de calidad se ha transformado en un obstáculo estructural para la participación económica de las mujeres, afectando tanto la equidad de género como la productividad del país.

NORMATIVAS DE CONCILIACIÓN FAMILIA Y TRABAJO³

En Chile, la conciliación entre la vida familiar y laboral se ha abordado principalmente desde el ámbito laboral, primero con un foco en la protección de la maternidad y, más recientemente, promoviendo la corresponsabilidad parental y la igualdad de género en el trabajo. Esta trayectoria normativa supera el siglo y muestra avances progresivos hacia una visión más amplia del cuidado. Sus orígenes se sitúan en 1917, cuando se estableció la obligación de contar con salas cuna en fábricas, talleres o establecimientos industriales que emplearan a cincuenta o más mujeres mayores de 18 años. Ocho años más tarde, en 1925, se incorporó el derecho a un descanso maternal de 60 días —20 de prenatal y 40 de postnatal—, consagrando así una de las primeras políticas laborales de protección a la mujer trabajadora.

Durante gran parte del siglo XX, las normas vinculadas a la maternidad tuvieron como eje central la protección de la madre trabajadora, buscando compatibilizar su rol familiar con la participación en el mercado laboral. Sin embargo, al situar estos derechos exclusivamente en la figura femenina, se perpetuó una asimetría en las responsabilidades de cuidado y, en algunos casos, se reforzaron sesgos de género y prácticas discriminatorias en el ámbito laboral.

Un punto de inflexión se produce con la promulgación de la Ley N°20.545 (2011), que instauró un permiso parental postnatal flexible. Aunque sigue siendo de titularidad

1 <https://oig.cepal.org/es/indicadores/tiempo-total-trabajo>

2 En Chile, según la ENUT 2023, en un día tipo las mujeres invierten en promedio 2:05 horas más que los hombres en trabajo no remunerado: 4:57 versus 2:52 horas, respectivamente. Este trabajo incluye labores domésticas, cuidados a integrantes del hogar, voluntariado y apoyo a otros hogares. La brecha se observa en todos los tramos etarios y se acentúa entre los 25 y 44 años, donde las mujeres dedican 2:32 horas adicionales.

3 SUSESO (2016). Protección a la maternidad en Chile: Evolución del Permiso Postnatal Parental a cinco años de su implementación. https://www.suseso.cl/607/articles-19844_archivo_01.pdf

materna, esta norma permitió por primera vez transferir parcialmente el beneficio al padre, y además introdujo el postnatal paternal de cinco días. Con ello, el legislador comenzó a reconocer la importancia de involucrar a los hombres en el cuidado infantil, dando un paso inicial hacia la corresponsabilidad en la crianza.

Posteriormente, en 2017, la Ley N°21.063 amplió este enfoque mediante la creación de un seguro obligatorio para padres y madres trabajadores de niño(a)s con enfermedades graves, otorgando derecho a ausentarse justificadamente del trabajo con un subsidio durante el período de cuidado. Esta medida representó un avance relevante al reconocer el cuidado como una responsabilidad compartida y socialmente necesaria.

Finalmente, la Ley N°21.645 (2023) instala la corresponsabilidad parental como principio orientador del Código del Trabajo. Esta ley establece que los permisos asociados a la crianza deben regirse por los principios de parentalidad positiva, corresponsabilidad social y protección a la maternidad y la paternidad, promoviendo la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres. Asimismo, impone a los empleadores la obligación de promover el equilibrio entre la vida laboral y personal, a través de acciones concretas de información, educación y sensibilización sobre la importancia de la conciliación.

En conjunto, este recorrido normativo evidencia una transición desde una legislación centrada en la protección de la maternidad hacia un enfoque de corresponsabilidad compartida, donde los cuidados comienzan a entenderse no solo como una tarea doméstica o femenina, sino como un pilar esencial del bienestar social y del desarrollo económico inclusivo.

UN DESAFÍO: MEJORAR LA ACTUAL POLÍTICA DE SALA CUNA

Tras más de quince años de discusión normativa, la aprobación del proyecto de sala cuna universal en el Senado constituye un paso significativo, aunque aún no definitivo, hacia una política más inclusiva y coherente con los desafíos actuales de corresponsabilidad parental.⁴ La reforma propone una redefinición estructural del derecho, avanzando hacia un modelo universal y de corresponsabilidad. En concreto, el beneficio deja de estar restringido a las mujeres y se extiende también a los hombres y a quienes ejerzan judicialmente el cuidado personal de los niños menores de dos años. Además, se elimina la exigencia de contar con un número mínimo de trabajadoras para activar la obligación, y se amplían las vías de cumplimiento del empleador, permitiendo optar entre mantener una sala cuna propia, asociarse con otros empleadores o financiar la asistencia del menor a un establecimiento con reconocimiento oficial del Estado.

Un elemento innovador es la creación del Fondo de Sala Cuna, destinado a contribuir al financiamiento de la provisión del servicio tanto para los empleadores obligados como para las personas trabajadoras independientes. Este Fondo tendrá

4 <https://www.senado.cl/comunicaciones/noticias/con-la-promocion-de-corresponsabilidad-y-creacion-del-fondo-de>

un patrimonio independiente, separado del Fisco y de cualquier otra entidad bajo administración pública, con el propósito de asegurar su autonomía y el uso exclusivo de sus recursos para los fines establecidos por ley.

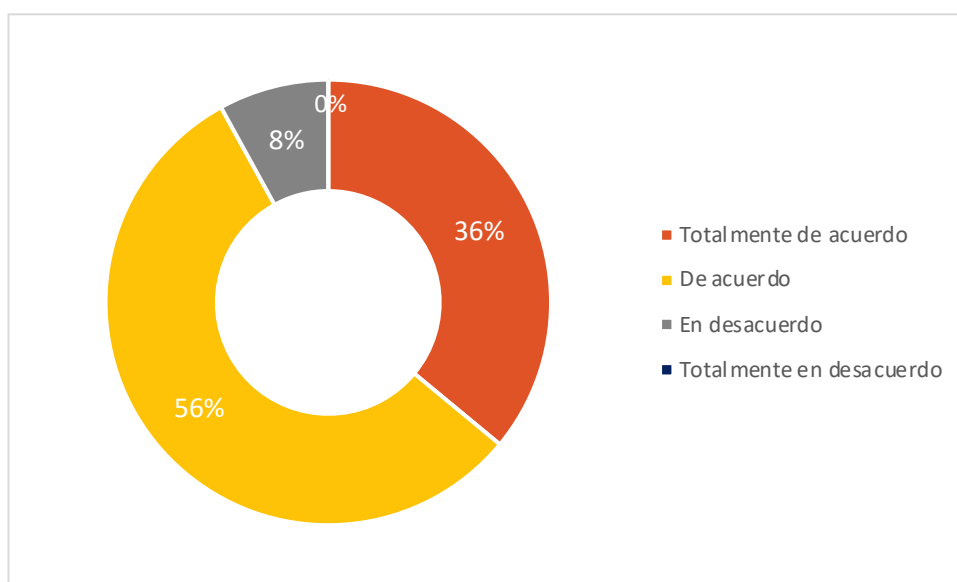
El desafío central de la política será equilibrar su impacto laboral y su efecto en el desarrollo infantil temprano, evitando tensiones entre ambos objetivos. Desde la perspectiva laboral, se busca incrementar la empleabilidad femenina sin elevar en exceso los costos para las empresas, preservando los incentivos al empleo formal mediante una cotización moderada y sostenible. Desde el punto de vista educativo, se promueve que las salas cuna trasciendan el rol de cuidado básico y se transformen en espacios de estimulación y desarrollo integral, reconociendo que los primeros años de vida son determinantes para el desarrollo cognitivo y socioemocional.

En este contexto de transformaciones normativas y culturales, el Instituto UNAB de Políticas Públicas preparó un sondeo para el Panel Laboral UNAB orientado a conocer cómo los actores del mundo laboral perciben estos cambios y qué expectativas tienen frente a una política que busca compatibilizar el trabajo, la familia y los cuidados. Los resultados permitirán comprender en qué medida las organizaciones están asimilando el principio de corresponsabilidad, cuáles son las barreras que persisten y qué tan valoradas son las políticas que promueven una participación más equilibrada entre mujeres y hombres.

RESULTADOS

Este documento sintetiza los principales hallazgos de la Encuesta N°29 del Panel Laboral UNAB, aplicada en formato digital entre el 15 y el 24 de octubre, con una tasa de respuesta de 83%. El análisis se organiza en tres ejes: (i) prácticas empresariales y sesgos en el reclutamiento, (ii) impacto percibido en atracción de talento y productividad, y (iii) políticas y medidas de fomento. En conjunto, los resultados permiten identificar tendencias, brechas y oportunidades de mejora, así como priorizar intervenciones que fortalezcan la corresponsabilidad y la conciliación entre trabajo y cuidados en el entorno laboral chileno.

Pregunta N°1: Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación: “Para las empresas, avanzar en políticas de corresponsabilidad familiar (como horarios flexibles, teletrabajo o beneficios de cuidado) es un tema relevante y clave para atraer y retener talento”.



Fuente: Encuesta N°29 Panel Laboral UNAB.

El gráfico muestra un alto nivel de consenso respecto a la importancia de las políticas de corresponsabilidad familiar en la gestión del talento dentro de las empresas. Un 92% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que avanzar en medidas como horarios flexibles, teletrabajo o beneficios de cuidado es clave para atraer y retener talento. La valoración positiva transversal sugiere que las empresas reconocen el vínculo entre conciliación, productividad y retención de capital humano, especialmente en un contexto donde la flexibilidad laboral y el equilibrio entre vida personal y trabajo son factores cada vez más determinantes para los profesionales.

“Las políticas de corresponsabilidad familiar son un pilar estratégico para la gestión del talento. Hoy, cuando la tasa de desocupación ha aumentado (8,9%) y afecta con mayor fuerza a mujeres (10,1%) marcando un retroceso en la participación laboral femenina, hablar de corresponsabilidad no es solo un ideal: es una urgencia. Las empresas que ofrecen flexibilidad y apoyo real a las familias están ayudando a que más mujeres puedan mantenerse activas labo-

ralmente, sin tener que elegir entre su trabajo y el cuidado. La corresponsabilidad es el camino para una sociedad más justa, y también para construir equipos más felices y comprometidos".
Patricia Codecido, Global Jobs

"El teletrabajo y la flexibilidad horaria se han convertido en algunos de los beneficios más valorados por las personas al momento de evaluar un cambio laboral. Estas políticas no solo facilitan la conciliación entre la vida personal y profesional, sino que también influyen directamente en la atracción y retención de talento".

Franco Toselli, IT Hunters

"Una de las principales restricciones para que muchos ejecutivos cambien de empleo hoy es el riesgo de perder el beneficio de trabajar desde casa. Para muchas madres, este beneficio "no tiene precio" y se traduce en fidelización con su empleador actual".

Felipe Arteaga, Uno A Uno Head Hunter

"Desde la pandemia muchas personas ya no conciben un trabajo que no les permita cierto grado de flexibilidad. Los valores organizacionales quedaron más expuestos en esta materia, y hoy resulta evidente que el talento valora profundamente todo lo relacionado con la familia y el tiempo personal. Cuando las empresas no logran ofrecer condiciones que faciliten esta conciliación, enfrentan crecientes dificultades para atraer y retener personal calificado".

Felipe Cosialls, Shilton Consulting

"Hoy las personas valoran mucho el equilibrio entre trabajo y vida personal, por lo que ofrecer flexibilidad, teletrabajo y apoyo en temas de cuidado familiar ayuda a atraer y mantener talento comprometido y feliz".

Ariela Dymensztain, AD Consulting

Sin embargo, esta valoración no necesariamente se traduce en prácticas formales o institucionalizadas, ya que la corresponsabilidad tiende a abordarse de manera más estructurada en las grandes empresas, mientras que en las medianas y pequeñas organizaciones suele mantenerse en el plano informal o discrecional, sin políticas transversales ni marcos normativos internos que aseguren su aplicación. Al respecto, los head hunter advierten lo siguiente:

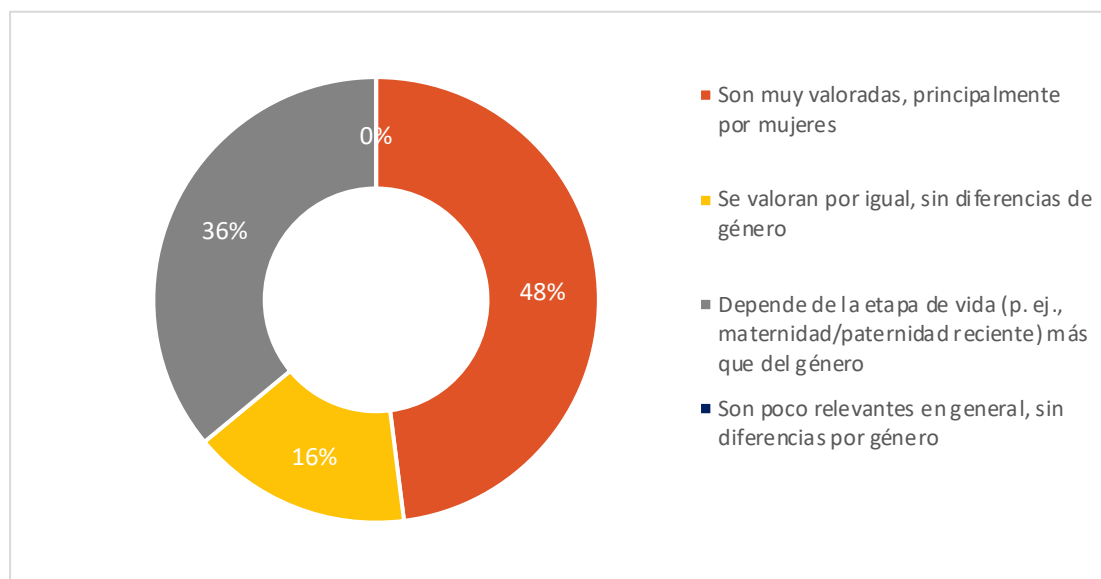
"Este tema suele trabajarse formalmente en las empresas grandes; en cambio, en muchas otras organizaciones permanece en un plano informal, sin políticas ni normas transversales. Con la Ley de 40 horas disminuye el número de personas bajo artículo 22, y con ello también las posibilidades de flexibilidad laboral, lo que constituye un obstáculo relevante. Además, la Ley de Cuidados aún no alcanza una penetración significativa".

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

"En el corto y mediano plazo, y considerando industrias ya tensionadas por aumentos en los costos de contratación, este tema tiende a ser menos relevante y priorizado. De hecho, hoy se observa una reducción del teletrabajo para privilegiar colaboración, coordinación y productividad del conjunto".

Rodrigo Herrera, B2B Trust Consulting

Pregunta N°2: Desde su experiencia, ¿qué tan valoradas son las medidas de conciliación según género por parte de quienes buscan empleo?



Fuente: Encuesta N°29 Panel Laboral UNAB.

El gráfico refleja percepciones diferenciadas sobre cómo varían las medidas de conciliación según género. La opción predominante, “Son muy valoradas, principalmente por mujeres”, indica que, desde la experiencia de los head-hunters, la demanda por políticas de conciliación sigue estando altamente asociada a las mujeres, lo que evidencia que los cuidados continúan siendo un ámbito feminizado.

“Si bien, por razones culturales, las mujeres tienden a valorar más la flexibilidad, en términos generales se trata de un requerimiento transversal para hombres y mujeres, y a lo largo de todas las edades. La flexibilidad se asocia directamente con calidad de vida y muestra una correlación positiva con la satisfacción laboral”.

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

“En mi experiencia, las mujeres suelen valorar más las medidas de conciliación por su mayor carga de cuidados, aunque cada vez más hombres también las aprecian, buscando equilibrio y tiempo con la familia”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

Sin embargo, una proporción relevante (36%) considera que la valoración depende más de la etapa de vida (por ejemplo, maternidad o paternidad reciente) que del género. Esta respuesta sugiere una evolución cultural: el cuidado comienza a reconocerse como una responsabilidad compartida que afecta a hombres y mujeres en distintos momentos del ciclo vital.

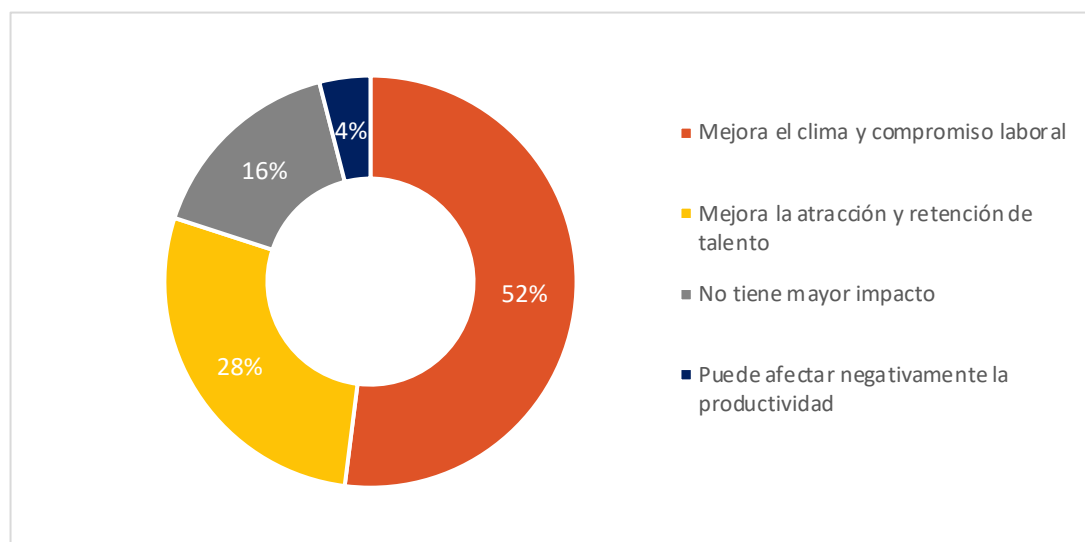
“Durante mucho tiempo, hablar de conciliación fue casi sinónimo de hablar de mujeres. Pero eso está cambiando. Hoy vemos a más hombres queriendo ser parte activa de la crianza y del cuidado, entendiendo que el trabajo no debería estar reñido con estar presente en la vida familiar. En Chile, aunque solo un 0,3 % de los padres utiliza el postnatal masculino, hay una

clara señal de transformación cultural. La necesidad de conciliar no debería tener género, si no que cambia según la etapa de vida. A veces es la maternidad, otras la paternidad o el cuidado de alguien cercano. Las empresas que entienden esto y promueven la flexibilidad no solo acompañan mejor a sus equipos, sino que construyen una cultura más empática, equitativa y profundamente humana”.

Patricia Codecido, Global Jobs

Un 16% de los encuestados percibe una valoración igualitaria o baja respecto a las medidas de conciliación sugiriendo que, aunque el tema se ha instalado en la agenda organizacional, aún no existe una asimilación plena del principio de corresponsabilidad como valor transversal en el entorno laboral. En conjunto, los resultados apuntan a que la conciliación continúa siendo más urgente y significativa para las mujeres, pero con una tendencia emergente hacia una comprensión más inclusiva y generacional del cuidado.

Pregunta N°3: En su opinión, promover la corresponsabilidad parental en las empresas:



Fuente: Encuesta N°29 Panel Laboral UNAB.

Los resultados muestran que existe una visión ampliamente positiva respecto a promover la corresponsabilidad parental en las empresas. La mayoría considera que estas políticas mejoran el clima y el compromiso laboral (52%), lo que evidencia que la corresponsabilidad es vista no solo como una medida de equidad, sino también como una herramienta de gestión organizacional que fortalece el sentido de pertenencia y la motivación de los equipos.

“Se trata de comprender que las personas valoran a las empresas que ponen la calidad de vida de sus colaboradores en el centro. Esto resulta clave para la atracción de talento y también para el clima, el compromiso y la satisfacción, impactando positivamente en la productividad. Para que sea efectivo, debe implementarse formalmente mediante políticas claras, justas y transparentes, diseñadas en función de las necesidades de los distintos grupos de colaboradores”.

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

“Promover la corresponsabilidad parental en las empresas impulsa la igualdad, mejora el clima laboral y fortalece el compromiso de todas las personas, sin importar su género”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

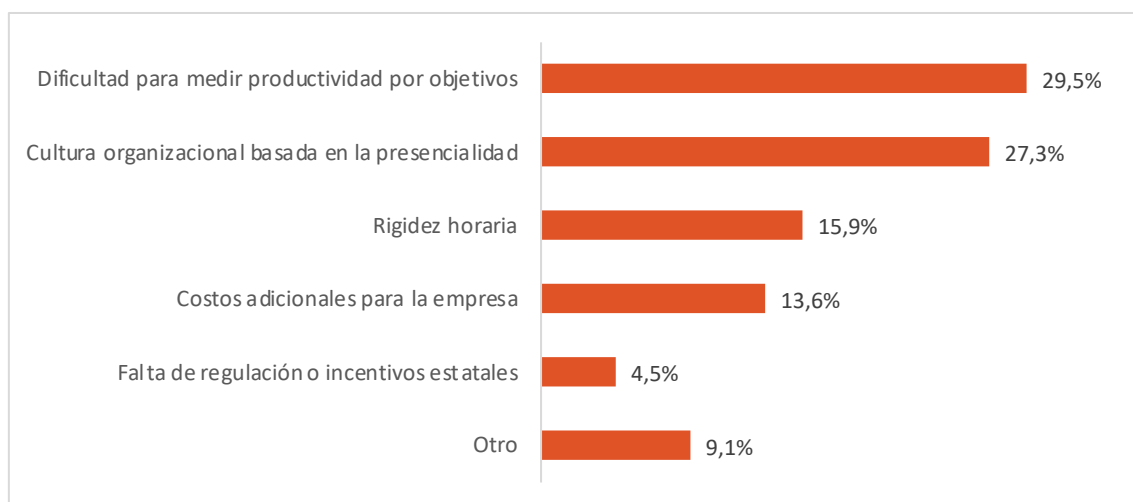
En segundo lugar, una proporción importante de los encuestados (28%) señala que estas medidas mejoran la atracción y retención de talento, confirmando su valor estratégico en contextos de alta competencia por perfiles calificados.

“Promover la corresponsabilidad parental tiene un impacto directo en la atracción y retención de talento, especialmente entre generaciones que priorizan la calidad de vida y la coherencia entre valores personales y organizacionales. En Chile, la participación laboral femenina aún no recupera sus niveles prepandemia (INE), y uno de los factores críticos es la dificultad para compatibilizar trabajo y cuidados. Las empresas que impulsan flexibilidad, licencias parentales compartidas y apoyos a la maternidad y paternidad no solo retienen a sus mejores equipos, sino que también fortalecen la fidelización, el compromiso y la productividad. La corresponsabilidad no compite con la eficiencia: la potencia”.

Patricia Codecido, Global Jobs

En cambio, un 16% considera que la corresponsabilidad no tiene mayor impacto, lo que indica que los temores asociados a una eventual pérdida de eficiencia son marginales frente a los beneficios percibidos. En síntesis, los resultados muestran un amplio consenso sobre el valor organizacional de la corresponsabilidad parental, posicionándola como una política que contribuye simultáneamente a la equidad, la satisfacción laboral y la sostenibilidad del talento.

Pregunta N°4: ¿Cuáles son, en su experiencia, las principales barreras para avanzar hacia un modelo que concilie el trabajo y el cuidado familiar? (Seleccione un máximo de dos opciones).



Fuente: Encuesta N°29 Panel Laboral UNAB.

Los resultados muestran que las barreras más relevantes para conciliar trabajo y cuidados son internas a las organizaciones: predomina la dificultad para medir productividad por objetivos (29%) y una cultura centrada en la presencialidad (27%). En segundo plano

aparecen la rigidez horaria (15,9%) y la percepción de costos de implementar medidas de conciliación (13,6%). En cambio, la falta de regulación o incentivos estatales casi no aparece como obstáculo.

En conjunto, los datos sugieren que el freno principal es cultural y de gestión. El avance pasa por instalar evaluaciones por resultados, liderazgo que respalde el trabajo flexible e híbrido, y reglas claras de horarios y metas. Eso tiende a reducir la percepción de costos, mejora la retención de talento y habilita una corresponsabilidad efectiva.

"La rigidez horaria —alimentada por exigencias legales y por paradigmas culturales arraigados—, junto con la falta de capacidades para capacitar y gestionar por objetivos (definir metas, entrenar equipos y medir resultados), generan una resistencia al cambio que frena el avance real hacia modelos de conciliación y corresponsabilidad".

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

"Persiste una idiosincrasia arraigada que se reproduce desde el ámbito escolar: reuniones en horarios laborales y elogios al padre que asiste, mientras se invisibiliza la asistencia constante de la madre. Esto plantea una contradicción evidente: ¿no están ellas igualmente insertas en el mundo del trabajo?"

Cecilia Besa, TestaNova

"Las mayores barreras para avanzar hacia una verdadera conciliación entre trabajo y cuidado siguen siendo culturales y estructurales. En muchas organizaciones aún predomina una cultura basada en la presencialidad, donde se valora más 'estar' que 'contribuir'. Esa mirada limita la flexibilidad, la confianza y la posibilidad de que hombres y mujeres ejerzan corresponsabilidad real. A esto se suma la falta de incentivos estatales y marcos regulatorios que aceleren el cambio. Si bien la reciente Ley de Conciliación en Chile marca un paso importante, todavía falta impulsar políticas que reconozcan el cuidado como un tema de país y no solo de familia, o de un género por sobre el otro. Romper con la cultura del control y avanzar hacia una cultura de confianza, autonomía y empatía no solo mejora el bienestar de las personas, sino que también fortalece la productividad y la sostenibilidad de las empresas. Las compañías que entienden esto hoy, serán las más atractivas y humanas mañana".

Patricia Codecido, Global Jobs

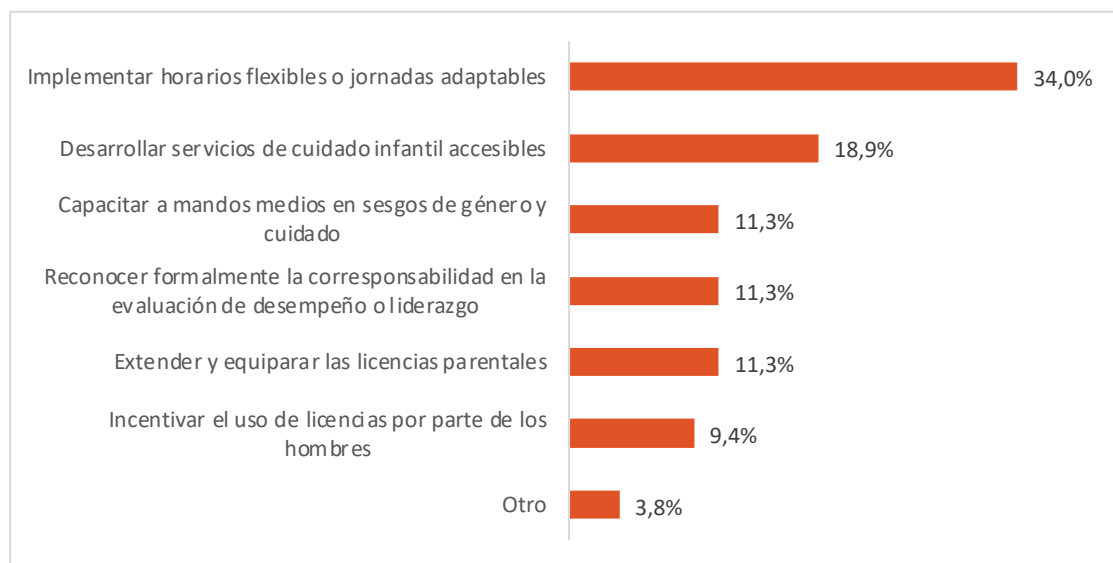
"Considero que es principalmente un tema cultural y estructural, más que una responsabilidad exclusiva de las empresas o del tipo de modalidad laboral. Ya sea en formato presencial o remoto, la persona sigue trabajando; por lo tanto, las verdaderas barreras están en factores macrosociales, como las condiciones de vivienda, los tiempos de transporte o el diseño urbano, que dificultan la conciliación entre vida laboral y familiar".

Franco Toselli, IT Hunters

"Un aspecto clave es reconocer que la productividad no se comporta igual en el trabajo presencial que en el remoto, algo ampliamente documentado por la evidencia empírica".

Diego Hurtado, Excellentium

Pregunta N°5: ¿Qué políticas considera más efectivas para promover la corresponsabilidad parental en las empresas? (puede marcar hasta tres)



Fuente: Encuesta N°29 Panel Laboral UNAB.

El gráfico muestra que las medidas más valoradas para promover la corresponsabilidad parental en las empresas son aquellas que entregan flexibilidad y apoyo directo al cuidado infantil. La opción “implementar horarios flexibles o jornadas adaptables” destaca claramente como la política más efectiva, elegida por el 34% de los encuestados. En segundo lugar, con alrededor del 18,9%, aparece el desarrollo de servicios de cuidado infantil, lo que refuerza la importancia de facilitar condiciones materiales que permitan compatibilizar trabajo y familia.

En un nivel intermedio, con porcentajes cercanos al 11%, se agrupan políticas más institucionales, como la capacitación en sesgos de género para mandos medios, el reconocimiento formal del rol de cuidado, y la extensión o equiparación de licencias parentales. Finalmente, medidas como incentivar el uso de licencias por parte de los hombres u otras iniciativas presentan menor adhesión.

Los resultados muestran que la flexibilidad laboral es percibida como el principal habilitador de la corresponsabilidad, por encima de las medidas normativas o formativas. En términos operativos, los actores del mundo del trabajo identifican que la gestión del tiempo y el diseño de la jornada constituyen los ejes críticos para avanzar hacia modelos de conciliación más equitativos y sostenibles.

“Equiparar las licencias parentales, incentivar su uso por parte de los hombres e implementar horarios flexibles son las medidas más efectivas para avanzar hacia la corresponsabilidad. En Chile, un % menor de los padres hace uso del postnatal, lo que muestra que todavía existe una fuerte brecha cultural en torno al cuidado. Equiparar licencias no solo corrige esa desigualdad, sino que redefine el rol masculino en la crianza y permite a las mujeres mantenerse activas laboralmente.

La flexibilidad, por su parte, es una herramienta esencial para equilibrar productividad y bienestar. Las empresas que avanzan en este tipo de políticas no solo atraen y retienen mejor talento, sino que también promueven una cultura más humana, moderna y sostenible”.

Patricia Codecido, Global Jobs

“Formar una cultura de corresponsabilidad y equidad, junto con gestionar por objetivos, es el punto de partida que habilita luego otras políticas y beneficios. Igual de clave es no esperar a la obligación legal: más allá de sala cuna universal o licencias parentales, las empresas pueden innovar, implementar y evaluar acciones propias —pilotos, ajustes y mediciones— que aceleren la conciliación y generen valor organizacional”.

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

“Desarrollar servicios de cuidado infantil accesibles es una medida estructural y concreta que trasciende el ámbito de cada empresa. No depende solo de políticas internas: genera impactos reales en la conciliación y en la igualdad de oportunidades, al permitir que más personas equilibren su vida laboral y familiar”.

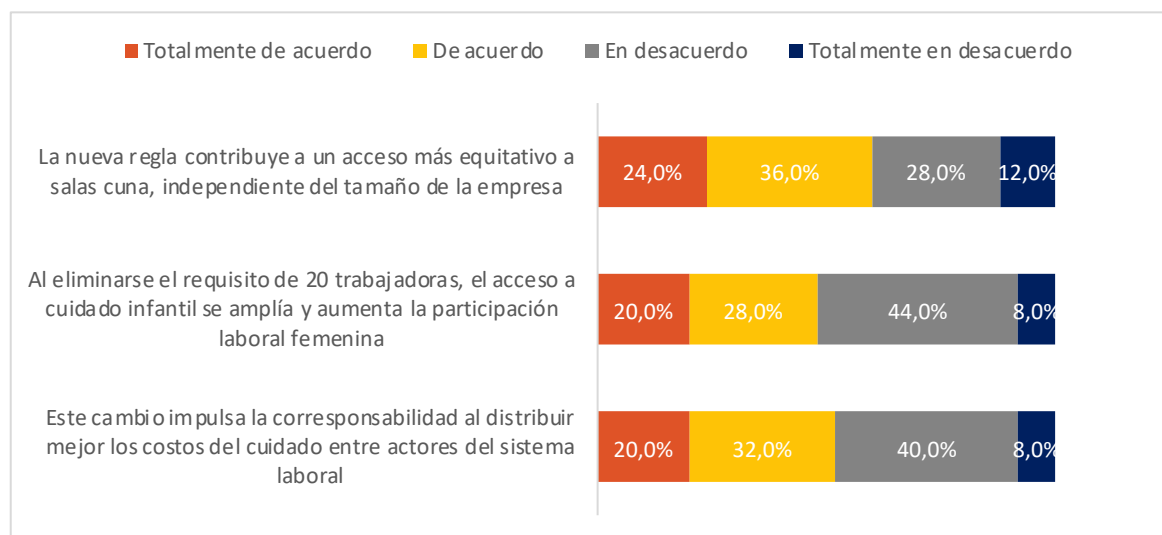
Franco Toselli, IT Hunters

Resulta interesante que en general los head-hunter comparten una mirada proactiva respecto al papel que debiese tener el mundo privado: no esperar a la norma, sino instalar corresponsabilidad desde dentro (cultura y gestión por objetivos). En este sentido, y desde una mirada analítica, Ana María Icaran releva el papel de la madurez institucional y social como una condición clave para que las políticas de conciliación funcionen realmente. En el fondo, el desafío no radica solo en las estructuras externas, sino también en los valores, hábitos y prácticas cotidianas de las personas y las organizaciones.

“No comparto esas visiones. Este tema exige, antes que todo, un cambio cultural profundo. Si realmente aspiramos a parecernos a los países desarrollados, debemos primero demostrar responsabilidad, eficiencia y autocontrol en el cumplimiento de nuestros deberes. Aún nos falta mucho como sociedad en esos aspectos, y sin ese cambio de base, las políticas o beneficios que se implementen difícilmente tendrán un impacto sostenible”.

Ana María Icaran, Icaran Head Hunters

Pregunta N°6: En la discusión del proyecto de sala cuna, la Comisión de Trabajo del Senado permitió cambiar el artículo 203 y eliminar la obligación de sala cuna para empresas con 20 o más trabajadores. En este contexto, ¿qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones?



Fuente: Encuesta N°29 Panel Laboral UNAB.

Existen opiniones divididas respecto a los efectos de la modificación del artículo 203 del Código del Trabajo, que elimina el requisito de 20 trabajadoras para acceder al beneficio de sala cuna. En la primera afirmación, “la nueva regla contribuye a un acceso más equitativo a salas cuna, independiente del tamaño de la empresa”, un 60% de los encuestados (24% totalmente de acuerdo y 36% de acuerdo) considera que la nueva regla favorece un acceso más equitativo a las salas cuna, independiente del tamaño de la empresa, mientras que cerca del 40% manifiesta algún grado de desacuerdo. Esto muestra una valoración moderadamente positiva, aunque con matices.

“Totalmente de acuerdo porque un porcentaje importante de las empresas de nuestro país son PYMES con menos dotaciones, donde eligen no tener más de 19 mujeres para evitar llegar a la número 20, el tema es buscar cómo se financia la sala cuna en empresas pequeñas, para incentivar la contratación de mujeres y que no se conviertan en un sobre costo para la empresa y por lo tanto una barrera de entrada para las mujeres al mercado laboral, las empresas hablan de que las mujeres son más caras que los hombres, eso no puede ser. Hay que ver el cuidado como una obligación que se distribuye de las familias, sociedad y estado, sobre todo en una sociedad tan envejecida como la chilena”.

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

“Más que eliminar obligaciones, se necesita repensar un sistema de cuidado universal, donde Estado, empresas y familias compartan responsabilidades reales. La corresponsabilidad no se logra reduciendo la cobertura, sino garantizando condiciones equitativas para que todas las personas —independiente de su lugar de trabajo— puedan acceder a servicios de cuidado infantil de calidad. Las empresas que entienden esto no solo promueven igualdad, sino también construyen confianza, productividad y desarrollo social sostenible”.

Patricia Codecido, Global Jobs

“Si se trasladan más costos a las empresas, es probable que estas los compensen aumentando precios o reduciendo gastos en otras áreas. Además, podría desincentivar que las empresas contraten a más de 20 trabajadoras formales. Más que imponer obligaciones, creo que lo importante es incentivar la creación y el acceso a servicios de cuidado infantil, lo que permitiría regular mejor el mercado y fomentar la corresponsabilidad de forma sostenible”.

Franco Toselli, IT Hunters

“Eliminar la obligación de sala cuna no fomenta la corresponsabilidad y podría restringir el acceso a servicios de cuidado infantil, afectando de manera particular a las mujeres trabajadoras”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

En la segunda afirmación, el 48% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la medida amplía el acceso al cuidado infantil y puede aumentar la participación laboral femenina, mientras que el 52% se muestra en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Aquí se observa mayor escepticismo respecto al impacto real de la medida en la empleabilidad femenina.

“Sin embargo, sin un plan de financiamiento adecuado, que no traslade todo el costo a las empresas, existe el riesgo de que estas medidas terminen afectando la contratación en general. Para que las políticas de conciliación y corresponsabilidad sean sostenibles, es necesario distribuir equilibradamente los costos entre el Estado, las empresas y la sociedad”.

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

“Además del acceso al cuidado infantil, la participación laboral femenina depende de múltiples factores interrelacionados: las brechas salariales persistentes, la rigidez de las jornadas laborales y la desigual distribución de las tareas domésticas y de cuidado”.

Claudia Montedonico G., HR Burô

“Eliminar el requisito no garantiza mayor acceso; puede reducir la oferta de cuidado infantil y dificultar la participación laboral femenina”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

“Si mujeres y hombres son iguales ante la ley y en el trabajo, lo lógico es que también representen el mismo costo para las empresas. Las políticas de corresponsabilidad deben buscar equilibrar las condiciones y no generar desincentivos a la contratación femenina. El foco debería estar en promover la igualdad desde la corresponsabilidad, no desde la carga diferenciada”.

Franco Toselli, IT Hunters

Finalmente, en la tercera afirmación, “este cambio impulsa la corresponsabilidad al distribuir mejor los costos del cuidado entre actores del sistema laboral”, un 52% está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el cambio promueve la corresponsabilidad al distribuir mejor los costos del cuidado, pero un 48% no comparte esa visión. En síntesis, los resultados muestran una división de percepciones: aunque existe una valoración positiva hacia la equidad en el acceso, persisten dudas sobre la efectividad práctica de la reforma para aumentar la participación laboral de las mujeres y para generar un sistema más corresponsable en el reparto de los costos del cuidado.

“El desafío no está en eliminar obligaciones, sino en crear un sistema nacional de cuidados que distribuya responsabilidades entre el Estado, las empresas y las familias. La verdadera equidad es la que amplía derechos, no la que los diluye. Si queremos más mujeres trabajando, necesitamos políticas que faciliten el cuidado, no que lo vuelvan más incierto”.

Patricia Codecido, Global Jobs

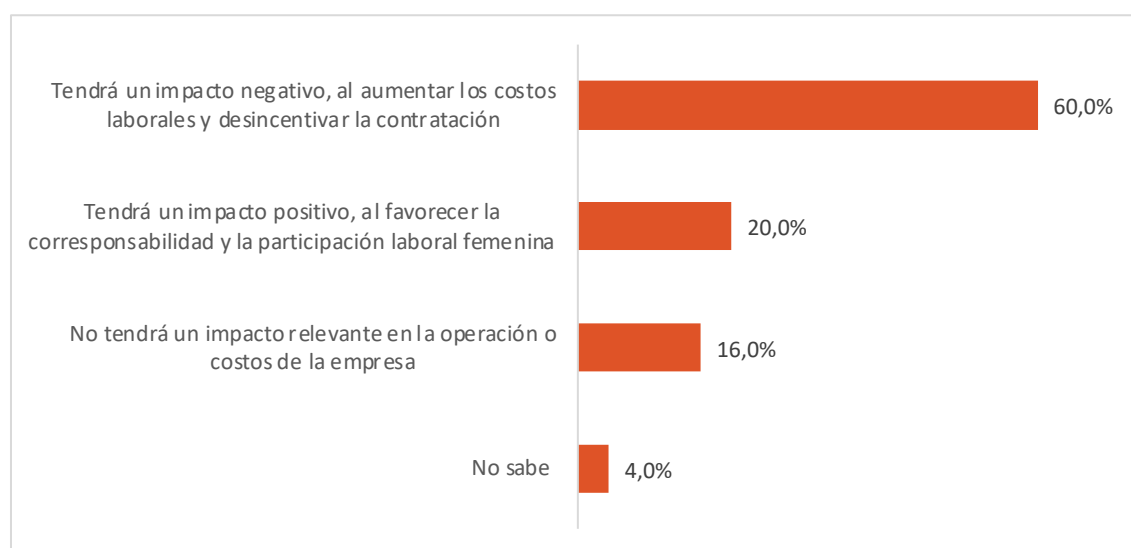
“En teoría busca mayor equidad, pero si la aplicación no considera el tamaño o capacidad económica de las empresas, podría terminar afectando más a las pequeñas. La equidad real requiere también un modelo de financiamiento proporcional y con apoyo estatal”.

Franco Toselli, IT Hunters

“La eliminación del requisito podría generar desigualdades, ya que no asegura que todas las empresas ofrezcan acceso efectivo a salas cuna”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

Pregunta N°7: Como parte del proyecto que se está revisando, el Gobierno propone una cotización obligatoria del 0,3% de las remuneraciones imponibles, a cargo del empleador, para financiar un Fondo de Sala Cuna Universal. En términos generales, ¿cómo cree que impactará en las empresas esta propuesta?



Fuente: Encuesta N°29 Panel Laboral UNAB.

El gráfico muestra una percepción mayoritariamente negativa respecto de la propuesta del Gobierno de establecer una cotización obligatoria del 0,3% de las remuneraciones imponibles, a cargo del empleador, para financiar un Fondo de Sala Cuna universal. El 60% de los encuestados considera que esta medida tendrá un impacto negativo, principalmente por el aumento de los costos laborales y el posible desincentivo a la contratación.

“En Chile los salarios suelen negociarse en términos líquidos, por lo que el remanente del costo laboral total lo asume la empresa. Esto significa que cualquier aumento en cotizaciones impacta directamente en sus márgenes. Por eso, más que seguir elevando los costos, creo que se deberían buscar modelos sostenibles que incentiven la creación de nuevas empresas y soluciones de cuidado infantil que aborden el problema de fondo”.

Franco Toselli, IT Hunters

“Todos los costos extras para los empleadores han llevado a disminuir la contratación. Buena iniciativa, mal financiada, de nuevo a costa del empleador”.

Cecilia Besa, Testanova

En contraste, solo un 20% la evalúa como positiva, destacando su potencial para favorecer la corresponsabilidad y la participación laboral femenina, mientras que un 16% estima que no tendrá un impacto relevante en la operación o los costos empresariales.

“El aporte del 0,3% al Fondo de Sala Cuna Universal es una medida positiva que puede transformar el acceso al cuidado infantil y fortalecer la participación laboral femenina, pero su implementación debe considerar la realidad de las pequeñas y medianas empresas”.

Patricia Codecido, Global Jobs

“Aunque supone un costo adicional, el Fondo de Sala Cuna universal promoverá mayor equidad, corresponsabilidad y participación laboral femenina, beneficiando a las empresas y a la sociedad en el largo plazo”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

Los resultados reflejan una preocupación predominante por los efectos económicos inmediatos de la medida, por sobre su potencial impacto social o de equidad. Esto sugiere que, para lograr consenso y efectividad, la implementación del fondo requerirá un diseño de financiamiento equilibrado que no cargue exclusivamente a las empresas y permita sostener el objetivo de corresponsabilidad sin afectar la creación de empleo formal.

Pregunta N°8: ¿Cree que la corresponsabilidad parental se está convirtiendo en un factor relevante en las decisiones de contratación y políticas laborales de las empresas? (Pregunta abierta)

El conjunto de respuestas abiertas muestra que la corresponsabilidad parental aún no es percibida como un factor determinante en las decisiones de contratación o en las políticas laborales de las empresas, aunque sí comienza a ser un tema en consideración creciente.

“Si bien la corresponsabilidad parental es un tema cada vez más relevante en la sociedad, en el ámbito empresarial aún no se ha consolidado como un factor determinante. No se trata de falta de voluntad, sino de que las empresas enfrentan múltiples nuevas obligaciones y ajustes normativos que han implicado costos y esfuerzos de adaptación significativos”.

Rodrigo Herrera, B2B Trust Consulting

“Creo que es un factor importante, pero no determinante en las decisiones de contratación. Todavía no ocurre un cambio cultural que valide que los hombres aprovechen o hagan uso de los beneficios asociados a la parentalidad. Asimismo, es necesario ajustar la mirada de la administración: pueden existir políticas laborales, pero la corresponsabilidad sigue siendo sancionada de manera tácita, lo que limita el desarrollo profesional de los hombres”.

Mónica Zepeda, Ebro Consultores

No obstante, varios comentarios coinciden en que la idea está ganando relevancia principalmente en generaciones más jóvenes y en organizaciones con culturas laborales modernas o más diversas, mientras que en la mayoría de las empresas chilenas todavía no

se consolida como un criterio formal o transversal. También se observa una percepción de que falta evidencia y madurez institucional para medir su impacto y traducirlo en políticas concretas.

“Considero que todavía no hay un cambio significativo en las políticas de contratación de las empresas en este sentido. Sin embargo, debiera comenzar a haber algunos cambios al respecto, dado que las generaciones más jóvenes consideran que políticas de corresponsabilidad parental son importantes al momento de decidir en qué empresa trabajan. Las compañías que tienen este tipo de políticas logran mejor reputación y atraen y retienen talento, al ofrecer flexibilidad, permisos parentales y apoyo a las familias”.

María José Greene, Grupo Cinco

“La corresponsabilidad parental está ganando relevancia en Chile como criterio en las políticas laborales modernas, especialmente en empresas con foco en diversidad e inclusión, pero aún falta que se consolide como un estándar transversal que influya realmente en la contratación”.

Claudia Montedónico, HR Burô

“Entre las personas menores de 30 años, la corresponsabilidad aparece como una preocupación conceptual, pero en general existe menor interés por la parentalidad en el corto plazo. En los procesos de contratación de mujeres, este tema suele ser relevante para las candidatas y también para las empresas al momento de retener talento femenino. En síntesis, sigue percibiéndose como un asunto de género más que como una responsabilidad social”.

Rose Marie Blanc, C-Group

“La corresponsabilidad parental está ganando relevancia, especialmente en empresas que buscan atraer y retener talento joven o diverso. Aún falta camino por recorrer, pero cada vez más organizaciones entienden que fomentar el equilibrio entre vida laboral y familiar mejora el compromiso y la productividad”.

Franco Toselli, IT Hunters

CONCLUSIONES

Los resultados de la encuesta al Panel Laboral UNAB muestran que la corresponsabilidad y la conciliación se valoran estratégicamente para atraer y retener talento, pero su adopción efectiva aún es dispar: avanza con mayor sistematicidad en empresas grandes, mientras que en medianas y pequeñas predomina una implementación incipiente o informal. De acuerdo con los comentarios de los head hunter, el principal cuello de botella no es normativo sino organizacional: persisten dificultades para gestionar por objetivos, una cultura de presencialidad arraigada y rigideces horarias; la percepción de costos aparece, pero en segundo plano frente a estos factores de gestión.

Cuando la implementación es efectiva, el mayor retorno proviene de dos ejes: flexibilidad de jornada y acceso a servicios de cuidado infantil. A esto se suman la formación de mandos medios para reducir sesgos y la incorporación explícita del rol de cuidado en las evaluaciones de desempeño. Bajo ese diseño, las y los panelistas observan mejoras en clima, compromiso y permanencia, y se diluye la visión de “costo sin beneficio”.

Respecto de la modificación del artículo 203 sobre sala cuna, se valora el avance hacia un acceso más equitativo independiente del tamaño de empresa, aunque persisten dudas sobre su capacidad para elevar la participación laboral femenina y sobre la forma de distribuir los costos. En esa misma línea, el esquema de financiamiento vía un 0,3% a cargo del empleador genera aprensiones por su impacto en costos y potenciales efectos no deseados en contratación, en especial en PyMEs, lo que sugiere que el diseño financiero es crítico para su viabilidad.

En lo cultural, la corresponsabilidad aún se asocia más a “tema de género” que a responsabilidad compartida. En lo operativo, la evidencia empuja a sustituir la lógica de control por la gestión por resultados y a priorizar flexibilidad y apoyos al cuidado. Y en política pública, el sector privado ve como condición habilitante un sistema de cuidados sostenible, con distribución equilibrada de responsabilidades entre Estado, empresas y familias, acompañado de incentivos y estándares que permitan flexibilidad sin deteriorar productividad ni empleo.

ANEXO

Participantes del Panel Laboral UNAB.		
1	Ariela Dymensztain	AD Consulting
2	Angélica Álvarez	Afinis
3	Juanita Aguirre	Aguirre & Asociados Head Hunting
4	Francisca López	Althus Partners
5	Rodrigo Herrera	B2B Trust Consulting
6	Rose Marie Blanc	C-Group
7	Mónica Zepeda	Ebro Consultores
8	Pamela Jiménez	Equation Partners
9	Vanesa Rosales	Eurofirms
10	Diego Hurtado	Excellentium
11	Mario Mora	FirstJob
12	Paola Briano	GEN Consultores
13	Patricia Codecido	Global Jobs
14	María José Greene	Grupo Cinco
15	Leslie Cooper	HK Human Capital Chile
16	Paz Ovalle	Hochschild Ovalle Partners SPA
17	Claudia Montedonico	HR Burô
18	Ornella Bono	Humanitas Executive Search
19	Ana María Icaran	Icaran Head Hunters
20	Angélica Mena Ovalle	Intertrust Headhunting
21	Franco Toselli	IT HUNTERS
22	Raimundo Villarino	Laboral Net
23	Joana Martínez	Mandomedio
24	John Byrne	Odgers Berndtson Chile
25	Felipe Cosialls	Shilton Consulting
26	Bernardita Mena	Stanton Chase Chile
27	Cecilia Besa	TestaNova
28	María Jesús García Huidobro	Trabajando.com
29	Cristián Duarte	TRANSEARCH Chile
30	Felipe Arteaga	Uno a Uno Head Hunter

