

HERRAMIENTA 1.16

Apoyar la equidad de género en los lugares de trabajo virtuales

- » **OBJETIVO:** Ayudar a los equipos de recursos humanos a apoyar a los padres y a las madres que trabajan desde casa.
- » **UNIDADES A LAS QUE VA DIRIGIDA:** Recursos humanos.

Durante la pandemia de la COVID-19, las familias de todo el mundo enfrentaron desafíos sin precedentes para equilibrar el trabajo y el cuidado infantil. En el contexto del cierre de las escuelas y la necesidad de los padres y las madres de trabajar desde casa, las investigaciones muestran sistemáticamente que, si bien hubo una mayor demanda tanto para las madres como para los padres, las madres asumieron una carga de trabajo aún mayor en el hogar. Según ONU Mujeres, en ese contexto, “la mujer promedio pasa cerca del equivalente a un trabajo de tiempo completo realizando tareas de cuidado infantil no remuneradas: un día completo de trabajo a la semana más que el hombre promedio”¹⁰⁶. Esto significa que las mujeres, y en particular las madres, están tratando de equilibrar el trabajo con una cantidad sin precedentes de trabajo doméstico. Como resultado, las mujeres tienen “más del doble de probabilidades que los padres de preocuparse de que su desempeño se juzgue negativamente debido a las responsabilidades de cuidado”¹⁰⁷.

La pandemia ha expulsado a 400 000 mujeres más que hombres de la fuerza laboral de Estados Unidos¹⁰⁸. Asimismo, para las mujeres que permanecen en la fuerza laboral, y para los empleadores que quieren y pueden mantenerlas, será fundamental adaptarse a la nueva situación y brindar más apoyo a las mujeres, en particular, para que sean lo más productivas posible.

Más allá del drástico aumento de la carga de trabajo en términos de las tareas domésticas y el cuidado infantil, que se han convertido en una huella de la pandemia para las mujeres, surgieron una serie de desafíos que afectaron a las madres en términos de su capacidad para trabajar desde casa. En esta herramienta, se analizan los desafíos particulares que surgen en torno al trabajo remoto de las mujeres y se proporcionan recomendaciones a los gerentes sobre cómo mitigar estos efectos negativos y respaldar la productividad de las mujeres en el lugar de trabajo virtual.

Estos son algunos desafíos específicos:

Desafíos para crear un lugar de trabajo virtual: Es más probable que las mujeres trabajen en la mesa de la cocina, mientras que los hombres tienen más probabilidades de trabajar en la oficina del hogar. Trabajar desde una oficina en el hogar hace que sea más fácil concentrarse y dificulta las interrupciones. Las madres tienen un 50 % más de probabilidades que los padres de ser interrumpidas por sus hijos mientras trabajan de forma remota, lo que genera grandes desafíos para la concentración, la productividad y la capacidad de realizar llamadas y asistir a reuniones¹⁰⁹.

¹⁰⁶ Thornton, A. (2020), “COVID-19: How Women are Bearing the Burden of Unpaid Work” (COVID-19: Cómo las mujeres soportan la carga del trabajo no remunerado), Foro Económico Mundial.

¹⁰⁷ McKinsey & Co y Lean In (2020), *Women in The Workplace 2020* (Las mujeres en el lugar de trabajo, 2020).

¹⁰⁸ Ellingrund, K. y L. Hilton Segel (2021), “COVID-19 Has Driven Millions of Women out of the Workforce. Here's How to Help them Come Back” (La pandemia de la COVID-19 expulsó a millones de mujeres de la fuerza laboral: Aquí explicamos cómo ayudarlas a regresar), *Fortune.com*.

¹⁰⁹ Andrew, A.; S. Cattan, M. Costa Dias y otros (2020), *How are mothers and fathers balancing work and family under lockdown?* (¿Cómo equilibran las madres y los padres el trabajo y la familia durante el confinamiento?), Institute for Fiscal Studies.

Desafíos para la participación: Es más probable que se interrumpa a las mujeres en las reuniones virtuales (y presenciales) que a los hombres¹¹⁰. Como se señaló en herramientas anteriores, es menos probable que se reconozca a las mujeres por su trabajo, y es más probable que se devalúen sus logros. Las reuniones virtuales hacen que sea aún más difícil para las mujeres obtener reconocimiento, lo que puede tener repercusiones sobre los ascensos y las promociones en el futuro.

Desafíos para hacerse notar: Con tantas reuniones que se trasladan a plataformas de video en línea, muchos empleadores animan o presionan al personal a que usen una cámara para crear una sensación más “presencial”. Sin embargo, las investigaciones muestran que se suele juzgar con más dureza a las mujeres que a los hombres por su apariencia en las reuniones virtuales (y en persona), sobre todo a las mujeres de color y, en particular, a las mujeres negras. Por lo tanto, la presión de encender la cámara conlleva una carga adicional para las mujeres, que están sujetas a los prejuicios basados en su apariencia¹¹¹.

Los padres y las madres de niños pequeños suelen tener el temor de que la aparición de los niños en cámara se perciba como poco profesional. Dado que las mujeres tienen un 50 % más de probabilidades de ser interrumpidas por sus hijos mientras trabajan desde casa, este riesgo tiene una mayor incidencia en ellas que en los padres¹¹².

Desafíos en la gestión del tiempo: Cuando los padres deben compatibilizar la educación en casa y el cuidado infantil con el trabajo, muchos tienen que trabajar en horarios más flexibles, por ejemplo, tomarse tiempo libre durante el día y trabajar más por la noche después de que los niños se acostaron. Los horarios rígidos de funcionamiento de las empresas suponen un reto importante para las madres y los padres, quienes necesitan una mayor flexibilidad para gestionar obligaciones contrapuestas.

Desafíos para los padres, pero oportunidades para todos: Es posible que, durante la pandemia de la COVID-19, las tareas domésticas se hayan distribuido de manera más equitativa dentro del hogar. Puede que los padres hayan tenido la oportunidad de desempeñar un papel más activo, incluso en las familias en las que existía una división del trabajo más tradicional en cuanto al género antes de la pandemia, cuando el padre trabajaba fuera del hogar. Una externalidad positiva de la crisis puede ser que no solo las tareas domésticas se dividen de manera más pareja, sino que también los padres piden la flexibilidad necesaria de sus trabajos como resultado de ello. Los empleadores deberán reflejar esta nueva división del trabajo en el tipo de disponibilidad que esperan y la flexibilidad que brindan a los empleados con familias¹¹³.

Medidas que los empleadores pueden implementar para adaptarse a los desafíos de trabajar desde casa, con el fin de respaldar la equidad de género:

- Crear opciones de trabajo más flexibles, como las opciones de trabajar desde casa, reducir o ajustar el horario de trabajo, o tomarse licencias sin goce de sueldo.

¹¹⁰ Haridasani Gupta, A. (14 de abril de 2020), [“It’s Not Just You: In Online Meetings, Many Women Can’t Get a Word In”](#) (No es solo usted: Son muchas las mujeres que se quedan sin poder hablar en las reuniones en línea), *New York Times*.

¹¹¹ Gabriel, A. S.; D. Robertson y K. Shockey (octubre de 2021), [“Research: Cameras On or Off?”](#) (Investigación: ¿Cámaras encendidas o apagadas?), *Harvard Business Review*.

¹¹² Andrew, A.; S. Cattán, M. Costa Dias y otros (2020), [How are mothers and fathers balancing work and family under lockdown?](#), Institute for Fiscal Studies.

¹¹³ *Ibidem*.

- Siempre que sea factible, y en la medida de lo posible, dar claridad y certidumbre al personal. Para las madres, y en particular para aquellas que asumieron un papel descomunal en el cuidado de los niños durante la pandemia, la incertidumbre sobre el desempeño laboral y la seguridad pudo tener un fuerte impacto en la salud mental. Los empleadores que se comunican con claridad acerca del rendimiento, las expectativas, la flexibilidad y los plazos (por ejemplo, la fecha prevista más temprana para el regreso a la oficina) pueden ayudar al personal a planificar y a gestionar sus propias expectativas¹¹⁴.
- Orientar a los gerentes sobre cómo apoyar al personal que trabaja desde casa. Se deben detallar las opciones de trabajo flexible disponibles para el personal y comunicarlas de manera proactiva para fomentar la comprensión de las opciones que existen a la hora de manejar estas situaciones difíciles.
- Crear grupos de recursos para los empleados a fin de que puedan intercambiar experiencias, consejos y recursos para enfrentar períodos difíciles. El apoyo puede abarcar desde conectar al personal con otros que enfrentan los mismos desafíos y se encuentran en la misma situación hasta compartir recursos en línea para mantener a los niños entretenidos. Un grupo de padres y madres en LinkedIn se convirtió en un foro mundial que ofrece compartir búsquedas del tesoro en línea, brindar tutoría entre el personal y los niños, y compartir otros recursos. Estos grupos pueden levantar el ánimo, fortalecer las conexiones entre el personal, y ayudar a los padres y las madres a conectarse con otras personas en la misma situación¹¹⁵.
- Brindar apoyo para mejorar las conexiones a internet, según sea necesario. Gran cantidad de padres y madres hicieron lo imposible para realizar el trabajo desde casa y mantener la educación en línea al mismo tiempo, por lo que pudo ser necesario un mejor ancho de banda para continuar con su desempeño.
- Brindar apoyo para crear una oficina más eficaz en el hogar. Para los padres y las madres que están con los niños en casa, puede ser aún más importante crear un espacio de oficina separado en la casa. En el caso de las madres, que tienen aún más probabilidades de ser interrumpidas por sus hijos, esto puede generar un gran aumento de la productividad¹¹⁶.
- Encuestar a padres y madres sobre el tipo de apoyo que necesitan. Preguntar no solo puede permitirle al empleador apoyar al personal para que sea lo más productivo posible, sino que también puede demostrar su apoyo¹¹⁷.
- Inspirarse en empresas como Vox Media, que ha comenzado a organizar “horas de cuentos virtuales” en línea, incluida una en la que el anfitrión es el director general, para entretener a los hijos del personal durante la jornada laboral¹¹⁸.
- Considere la implementación de cronogramas que respalden explícitamente a los padres y las madres que trabajan. Empresas como Skyscanner crearon un descanso de tres horas para todo el personal a mitad del día, incluido el apoyo a padres y madres para que cuiden a sus hijos durante este período¹¹⁹.

¹¹⁴ Sumpter, D. y M. Zanhour (noviembre de 2020), “[3 Ways Companies can Retain Working Moms Right Now](#)” (Tres maneras en que las empresas pueden retener a las madres trabajadoras ahora mismo), *Harvard Business Review*.

¹¹⁵ McLaren, S. (agosto de 2020), “[6 Ways Companies are Supporting Parents Working from Home](#)” (Seis formas en que las empresas apoyan a los padres que trabajan desde casa), LinkedIn.

¹¹⁶ Baskin, E. (marzo de 2021), “[Five Ways Companies Can Help Mothers Fighting with Remote Work](#)” (Cinco maneras que pueden usar las empresas para ayudar a las madres con dificultades para trabajar en forma remota), *Forbes*.

¹¹⁷ *Ibidem*.

¹¹⁸ McLaren, S. (agosto de 2020), “[6 Ways Companies are Supporting Parents Working from Home](#)”, LinkedIn.

¹¹⁹ *Ibidem*.