

LAS MUJERES EN EL TRABAJO EN TIEMPOS DE COVID-19



JUNIO 2021



Intras[®]
Integral Training Solutions



Espero que encuentre verdadero significado, alegría y pasión en su vida. Espero que atraviese los tiempos difíciles y salga con mayor fuerza y determinación. Espero que encuentre el equilibrio que busca con los ojos bien abiertos. Y espero que usted, sí, usted, tenga la ambición de ir hacia adelante en su carrera y dirigir el mundo. Porque el mundo necesita que usted lo cambie.



Sheryl Sandberg

CONTENIDO

- 4 INTRODUCCIÓN
- 5 EL INFORME
- 31 LA ENCUESTA
- 41 RECOMENDACIONES
- 48 SOBRE INTRAS

INTRODUCCIÓN

El rol protagónico de la mujer y su activa participación en el mundo corporativo, entorno empresarial y escenario político es más que evidente a nivel global. No solo vemos un crecimiento exponencial en la participación de la mujer en términos cuantitativos, sino que, también, a nivel cualitativo, las mujeres ocupan muy exitosamente posiciones de liderazgo en prácticamente todos los ámbitos. Su participación y liderazgo crea valor y beneficia a todos en las organizaciones. Las mujeres dominicanas no son la excepción y aportan con su trabajo y talento al éxito de las organizaciones y al progreso de la nación.

El liderazgo femenino, por lo general, se caracteriza por un estilo participativo que convoca e invita al trabajo en equipo. Las mujeres están más dispuestas a compartir la información necesaria para cumplir con las estrategias, conocer y apoyar a quienes conforman el grupo de trabajo, tomar decisiones convocando a su grupo y no tener miedo a consultar. Se preocupan por el bienestar y la situación personal de todas y todos, y tienen una conciencia de que hay otra vida además de la laboral. Significativamente, son más propensas a ejercer un liderazgo motivador, inspirador y transformador.

Aspectos como el liderazgo, la visión de negocios, la capacidad de análisis de problemas y toma de decisiones deben formar parte de la agenda de todas y cada una de las personas que se desenvuelven en el mundo corporativo. Hoy día, la mujer ejecutiva o empresaria procura adquirir conocimientos, habilidades y herramientas que le permitan manejar exitosamente sus múltiples y cada vez más retadoras responsabilidades sin relegar su desarrollo profesional y crecimiento empresarial. Su gran reto, sin dudas, es equilibrar la vida laboral y la vida personal. Por ello, temas como gestión del tiempo, mejora de la productividad, habilidades directivas, balance personal-profesional, salud y manejo emocional tienen tanta relevancia para las mujeres en todos los niveles de las organizaciones.

Las competencias y habilidades que son inherentes a la mujer son precisamente las que más requieren las empresas en el Siglo 21. Estas son la capacidad de manejar múltiples prioridades, la visión a largo plazo, la intuición, la responsabilidad, el compromiso, el desarrollo de los demás y la empatía, entre muchas otras. No obstante, dado los múltiples roles que les toca jugar y sus numerosas responsabilidades, las mujeres necesitan adquirir conocimientos, habilidades y herramientas que les permitan manejar exitosamente las diversas actividades que conlleva su rol de mujer sin relegar su desarrollo profesional y crecimiento empresarial. Es aquí donde aspectos como la productividad, la “visibilidad” y las habilidades de comunicación e influencia cobran tanta relevancia. La mujer ejecutiva o empresaria debe mejorar no solo su visibilidad y peso específico en la organización y en el sector en el que se desenvuelve, sino que debe desarrollar su “marca personal”, es decir, qué representa ella, qué la diferencia, cuál es su voz, cuál es su mensaje. Debe empoderarse de su crecimiento y desarrollo, pero, también, necesita el decidido apoyo de su organización y de su entorno personal.

Este informe ha sido diseñado y concebido no solo para plasmar los retos que enfrentan las mujeres, especialmente en estos momentos tan desafiantes que estamos viviendo, sino que procura proveer de forma integral soluciones, ideas y herramientas para enfrentar los grandes retos de las mujeres empresarias o ejecutivas de hoy.



NEY DIAZ
PRESIDENTE

EL INFORME



1

EQUILIBRIO VIDA PERSONAL/LABORAL DE LAS MUJERES EN TIEMPOS DEL COVID-19

El equilibrio vida personal y laboral de las mujeres se ha visto sustancialmente afectado por la pandemia, el confinamiento y los toques de queda. Conciliar las responsabilidades del trabajo con las personales ha sido retador para todas en mayor o menor grado. La historia de cada mujer durante la pandemia ha sido única. Aparte del trabajo profesional y del trabajo en el hogar, las mujeres tienen un trabajo emocional que ha aumentado en estos tiempos que nos ha tocado vivir. Las mujeres en sus múltiples facetas como hijas, parientes, amigas, parejas, madres o profesionales están ayudando a otros a soportar los desafíos que supone la pandemia y el distanciamiento social. Ayudan a los demás con sus desilusiones, miedos, tristezas, preocupaciones, dudas, frustraciones, duelos, mientras ellas llevan sus propias cargas. Pero, también, son protagonistas o participantes en las alegrías y los logros de sus familias y de sus organizaciones.

El **39.47 %** de las encuestadas respondió que el equilibrio entre vida personal y profesional es bueno.



Un **23.47 %** respondió que el equilibrio entre vida personal y profesional es muy bueno.



El **36.57 %** respondió que este equilibrio necesita mejorar.

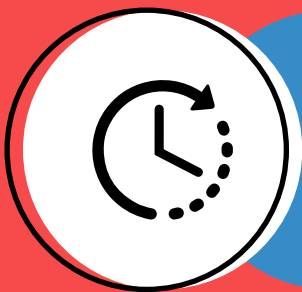
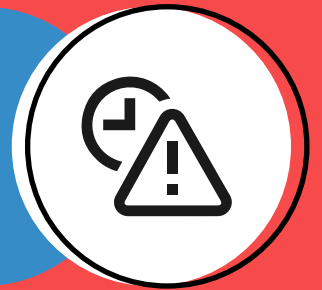


QUÉ NECESITAN PARA MEJORAR EL EQUILIBRIO ENTRE VIDA PERSONAL Y TRABAJO

A las mujeres que contestaron que necesitan mejorar su equilibrio vida/trabajo, adicionalmente, les preguntamos qué cosas necesitan para lograrlo. Dentro de los aspectos a mejorar, encontramos que la respuesta es el tiempo: poner límites al tiempo de trabajo, la gestión del tiempo, la falta de tiempo y mayor flexibilidad en el trabajo.

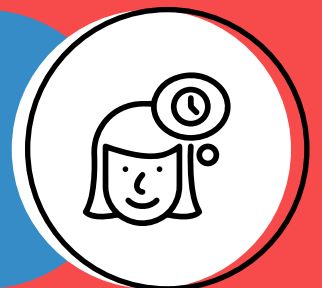
Necesitan poner límites al tiempo que dedican al trabajo, aprender a gestionar el tiempo e invertir más tiempo en sí mismas. Para ello, aunque no lo hayan especificado en sus respuestas, necesitan el apoyo de la organización y/o de su entorno familiar, y aprender a pedir ayuda cuando la necesiten.

Para el **63.92 %** lo más importante es aprender a poner límites entre su vida profesional y personal.



14.87 % dice que necesita aprender a gestionar el tiempo.

12.03 % expresa que necesita invertir más tiempo en sí misma.



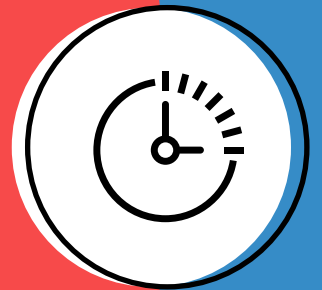
LOS MAYORES DESAFÍOS DURANTE LA PANDEMIA

Preguntamos cuáles son los mayores desafíos que han enfrentado durante la pandemia. Agrupamos las respuestas en torno a retos como la gestión del tiempo, el teletrabajo, la salud y el bienestar, entre otros.

1 GESTIÓN DEL TIEMPO:

Una vez más, vemos que, en esta pandemia, el tiempo y la gestión del tiempo son retos importantes para las mujeres que trabajan:

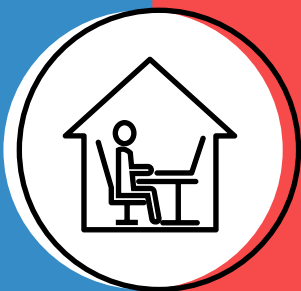
- Para el **54.4 %** del total de las mujeres encuestadas, el reto de conciliar el horario de trabajo con las tareas del hogar es destacable.
- Un **52.31 %** expresa que no tener un corte claro entre el tiempo personal y el laboral es un reto.



2 LAS NUEVAS FORMAS DE TRABAJAR:

Las mujeres también han tenido que adaptarse a las nuevas formas de trabajar y de interactuar con sus equipos, colegas y superiores.

- **27.78 %** de todas las mujeres encuestadas expresa que las reuniones virtuales han sido retadoras.
- Para **24.88 %**, no tener contacto cercano con sus colaboradores ha sido desafiante.
- El **22.45 %** considera que el teletrabajo es un reto.
- **18.06 %** responde que aprender nuevas tecnologías ha sido un desafío.



3 SALUD Y BIENESTAR:

Las implicaciones de la pandemia incluyen miedo al contagio, distanciamiento social, confinamiento, preocupaciones financieras y temor a perder el trabajo. Todo esto puede impactar la salud y bienestar de las personas, especialmente de las mujeres. Cada uno de los porcentajes expresados a continuación se refieren al total de las mujeres encuestadas.

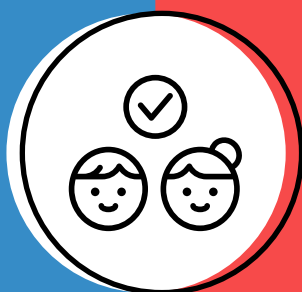
- **54.05 %** tiene preocupaciones de enfermarse o de que un ser querido se enferme.
- Para **48.36 %**, no tener contacto cercano con familiares y amigos ha sido un reto.
- El confinamiento ha sido un desafío para el **35.42 %**.
- **26.5 %** siente preocupaciones financieras.
- **20.37 %** tiene preocupación de perder el trabajo.



4 LOS HIJOS, LA EDUCACIÓN VIRTUAL Y EL DISTANCIAMIENTO SOCIAL

Para las encuestadas que son madres, la educación virtual y la falta de actividades extracurriculares para los hijos, debido al confinamiento inicial y distanciamiento social, han sido retos adicionales.

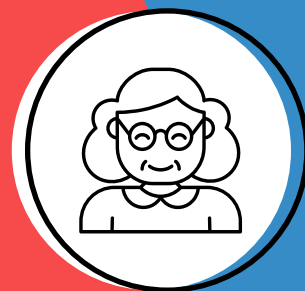
- Para **49.14 %** de las que son madres, la educación virtual de los hijos ha sido retadora.
- Para **42.30 %** de las que son madres, la falta de actividades extracurriculares o sociales fuera de la casa para los hijos también ha sido un reto.
- Para **17.73 %** de las que son madres, no tener quien cuide a los hijos cuando tienen compromisos laborales o se presenta una emergencia ha sido un reto.



5 EL CUIDADO DE LAS PERSONAS MAYORES DE LA FAMILIA

Para las que tienen personas mayores en la familia, como progenitores o suegros, aparte del temor por su salud, a algunas se les suma no tener quien los cuide.

- Entre todas las mujeres encuestadas, el **6.48 %** ha tenido retos para encontrar quién cuide a las personas mayores de la familia cuando tienen compromisos laborales o se presenta una emergencia.



3

LOS APRENDIZAJES POSITIVOS ADQUIRIDOS DURANTE LA PANDEMIA

El teletrabajo, la reducción de personal en las organizaciones y la educación virtual de los hijos, sobre todo al principio, trajeron cambios bruscos que requirieron del urgente aprendizaje de habilidades o la rápida adopción de herramientas tecnológicas. La gravedad de la crisis sanitaria y la inevitabilidad de los hechos de lo que esta pandemia significa, hicieron que todos descubriéramos qué tan fuertes y resilientes somos. Por otro lado, el confinamiento y el toque de queda nos hicieron explorar nuestros talentos e intentar nuevos *hobbies*. Preguntamos a las mujeres participantes qué cosas positivas aprendieron y de qué cosas se sienten orgullosas de haber logrado.

84.61 % de todas las mujeres encuestadas descubrió que es más fuerte y resiliente de lo que creía.



57.75 % aprendió nuevas habilidades tecnológicas.

50.46 % adquirió nuevos conocimientos profesionales.



21.76 % desarrolló nuevos *hobbies*.

4

EL ROL Y EL ESTATUS DE LAS MUJERES EN LAS ORGANIZACIONES

Aunque en la mayoría de las organizaciones trabajan más mujeres que hombres, el acceso a los más altos puestos y las juntas directivas sigue teniendo barreras. En las palabras de Ruth Bader Ginsburg:



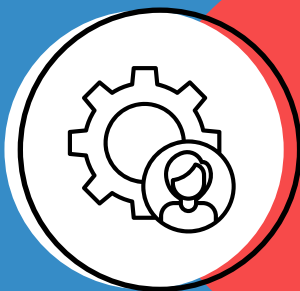
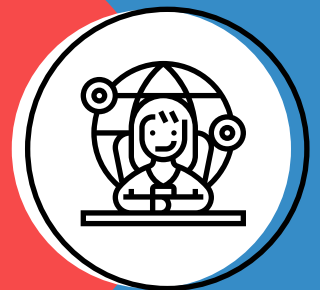
“Las mujeres pertenecen en todos los lugares donde se toman decisiones... No debería ser que las mujeres sean la excepción.”

Ruth Bader Ginsburg

Como algunas de las encuestadas ha expresado, se están haciendo avances en equidad. Sin embargo, aún falta trabajo por hacer en este sentido.

1 LA PRESENCIA DE LAS MUJERES EN LA DIRECTIVA DE LA ORGANIZACIÓN.

- **52.43 %** dijo que en las organizaciones en las que trabajan el número de mujeres en la directiva es igual o menor al **50 %**.
- **39.35 %** respondió que el número de mujeres en la directiva es mayor al **51 %**.



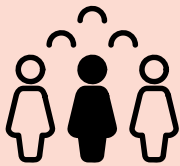
2 LA PRESENCIA DE LAS MUJERES EN LA ORGANIZACIÓN.

- **33.1 %** dijo que en sus organizaciones el número de mujeres que trabaja es igual o menor al **50 %** del total de empleados.
- **54.4 %** respondió que el número de mujeres es mayor al **51 %** del total de empleados.

5

LOS MAYORES RETOS QUE ENFRENTAN EN SUS ORGANIZACIONES

Las encuestadas tuvieron oportunidad de compartir cuáles son los mayores retos que enfrentan en su organización. Vemos que el equilibrio entre vida personal y profesional, así como la falta de equidad y las barreras a mejores posiciones y sueldos, son algunos de los retos que enfrentan en sus organizaciones. Como dice Sheryl Sandberg:



“Necesitamos mujeres en todos los niveles, incluidos los más altos, para cambiar la dinámica, dar nueva forma a la conversación, para asegurarnos de que las voces de las mujeres sean escuchadas y atendidas, no pasadas por alto ni ignoradas”.

Sheryl Sandberg

1 EL EQUILIBRIO ENTRE ROLES PERSONALES Y PROFESIONALES.

El delicado e intrincado malabarismo que las mujeres realizan para cumplir con eficiencia y excelencia sus múltiples roles personales y profesionales se ha visto alterado por la pandemia.



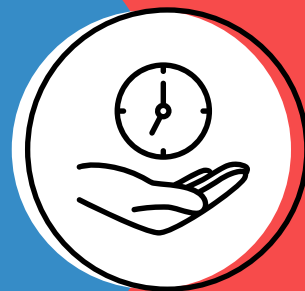
2 EL HOGAR CONVERTIDO EN OFICINA Y ESCUELA, CON HORARIOS SIMULTÁNEOS



A esto se suman los quehaceres domésticos, que han aumentado por la mayor cantidad de horas que la familia está pasando en el hogar, y otras gestiones necesarias para el buen funcionamiento del hogar y la salud de la familia, como salidas para hacer compras o llevar a los hijos al médico.

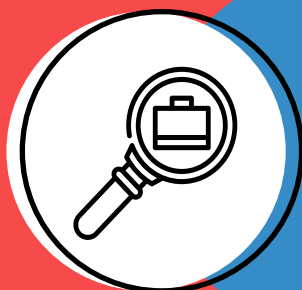
3 EL CONFLICTO DE HORARIOS PARA ESTUDIOS UNIVERSITARIOS O LA DISPONIBILIDAD DE TIEMPO PARA ACTUALIZACIONES O CAPACITACIONES.

Aunque la mayoría de sus organizaciones ofrecieron capacitaciones, algunas de las mujeres encuestadas han tenido problemas para conciliar los horarios de estudios o tener el tiempo suficiente para capacitarse.



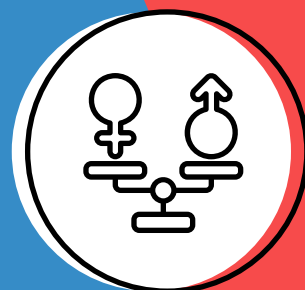
4 LA FALTA DE OPORTUNIDADES PARA LAS MUJERES.

A menores oportunidades laborales, menor posibilidad de desarrollar nuevas capacidades y menor acceso a posiciones más altas.



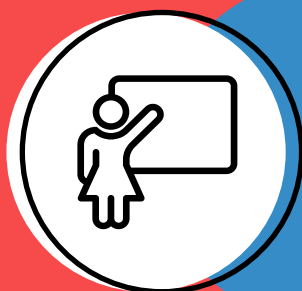
5 TRABAJAR, AVANZAR O LIDERAR EN UN MUNDO DE HOMBRES.

Ya sea porque la organización pertenece a un sector tradicionalmente considerado como masculino, la cultura en la organización tiene sesgo de género o es machista, las posiciones son vistas para ser ejercidas solo por hombres, el personal masculino no admite ser dirigido o supervisado por mujeres o hay hombres velada o directamente hostiles con sus contrapartes femeninas, las mujeres tienen dificultades en este sentido.



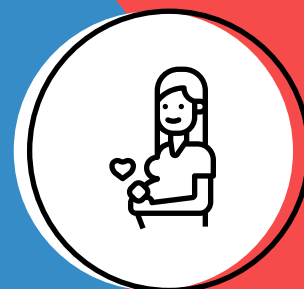
6 TENER QUE DEMOSTRAR CONSTANTEMENTE QUE TIENEN LA CAPACIDAD Y COMPETENCIAS PARA REALIZAR SU TRABAJO IGUAL O MEJOR QUE LOS HOMBRES.

Tienen que destacarse y trabajar más solo por ser mujer.



7 EL RETO DEL EMBARAZO Y LA MATERNIDAD COMO BARRERAS DE ACCESO A LA ORGANIZACIÓN O A POSICIONES DE MAYOR RESPONSABILIDAD.

La sola posibilidad de quedar embarazada a veces es una barrera de acceso para trabajar en una organización. Tener hijos a veces impide que sean candidatas para posiciones de mayor responsabilidad.



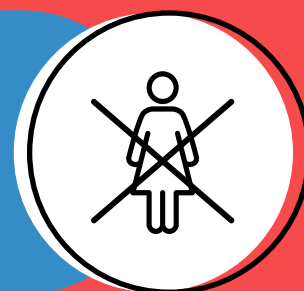
8 LAS LARGAS JORNADAS, LA INFLEXIBILIDAD DE LOS HORARIOS DE TRABAJO, Y EL IRRESPECTO AL TIEMPO PERSONAL.



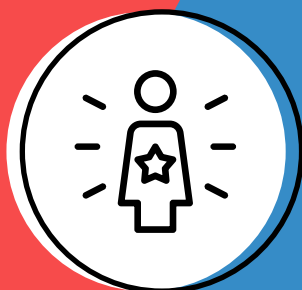
Muchas mujeres están experimentando jornadas de trabajo más largas, así como reuniones virtuales fuera de horario laboral, lo cual les resta tiempo para sus responsabilidades personales. Por otro lado, las que ocupan puestos de alto nivel o trabajan en empresas cuyos procesos implican trabajar 24/7 con horarios rotativos, también, se están viendo particularmente afectadas. Muchas se sienten agotadas física y mentalmente.

9 LOS PREJUICIOS EN CONTRA DE LAS MUJERES.

Todavía existen los prejuicios de que las mujeres son “emocionales”, “vulnerables” o “subjetivas” y eso las descalifica.



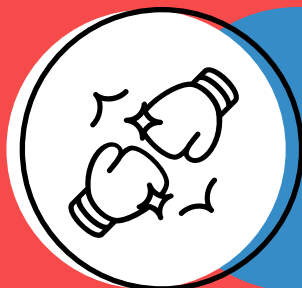
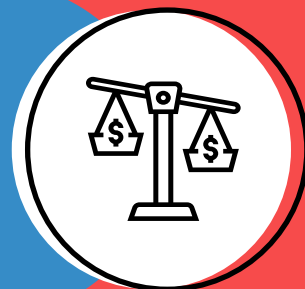
10 LA EQUIDAD Y LA POSIBILIDAD DE ASCENDER A LAS MÁS ALTAS POSICIONES O A OTRAS ÁREAS FUNCIONALES.



En general, en igualdad de condiciones, con las mismas capacidades y competencias, a la hora de una promoción, los hombres son evaluados en función de su potencial y las mujeres en función de su desempeño pasado. Hay organizaciones que tienen preferencia por los hombres para ocupar las posiciones más altas.

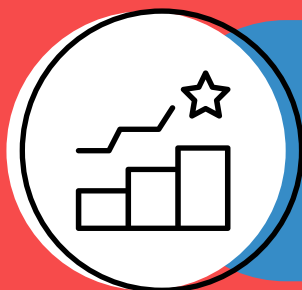
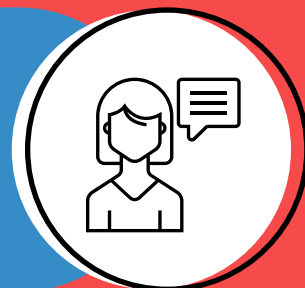
11 EL SUELDO DE HOMBRES Y MUJERES NO ES IGUAL POR EL MISMO TRABAJO.

A pesar de tener las mismas o mayores competencias y el perfil adecuado, en general, el sueldo de las mujeres es más bajo que el de los hombres.



12 LA LUCHA DE PODER Y COMPETENCIA CON LOS HOMBRES, PERO TAMBIÉN CON OTRAS MUJERES.

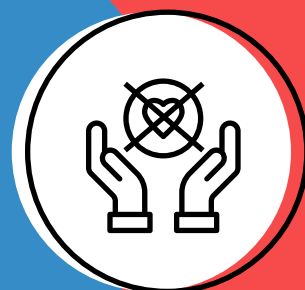
13 SER ESCUCHADAS Y TOMADAS EN CUENTA EN LA TOMA DE DECISIONES.



14 EL RECONOCIMIENTO POR SU TRABAJO Y APORTES.

15 LA FALTA DE EMPATÍA DE DIRECTIVOS O SUPERVISORES.

Algunas encuestadas expresan que directivos o supervisores, tanto hombres como mujeres, que no comparten la misma situación de las empleadas, muestran falta de empatía sobre todo las que tienen hijos y/o personas mayores a su cuidado.



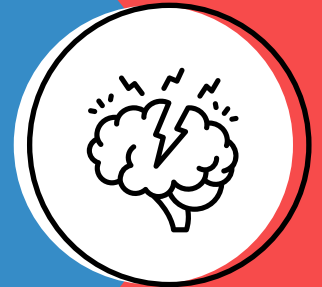


16 ALGUNAS MUJERES INDICARON QUE TIENEN LOS MISMOS RETOS QUE LOS HOMBRES: MANTENER LOS NEGOCIOS A FLOTE, CRECER TANTO PERSONAL COMO PROFESIONALMENTE Y EQUILIBRAR LA VIDA PERSONAL Y LA PROFESIONAL.

Sin embargo, entienden que las mujeres con hijos, sobre todo las solteras, están teniendo mayores retos con la conciliación entre responsabilidades laborales y parentales.

17 CARGA DE TRABAJO ADICIONAL TRAS ASUMIR FUNCIONES O TAREAS DE PERSONAL QUE HA SIDO DESPEDIDO O NO ESTÁ TRABAJANDO POR MOTIVOS DE SALUD.

Han debido asumir más trabajo, muchas veces sin preparación, flexibilización de las exigencias, o incentivos (ya sean monetarios o no).

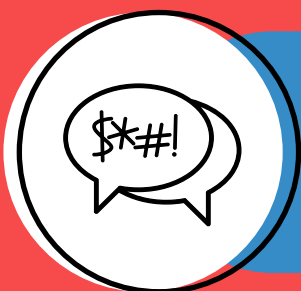
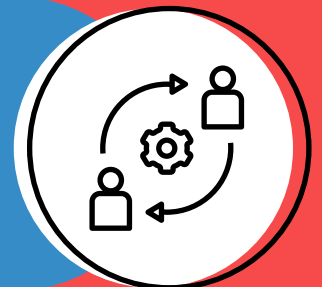


18 LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA VIRTUALIDAD.

La frustración con la tecnología y/o con la falta de conexión humana.

19 LA ADAPTACIÓN A LOS CAMBIOS QUE TRAJÓ LA PANDEMIA EN ALGUNAS INDUSTRIAS O POSICIONES LABORABLES.

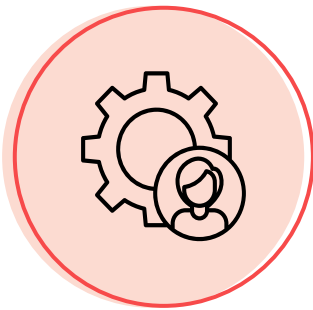
El temor de perder el empleo.



20 EL TRATO IRRESPECTUOSO Y LOS COMENTARIOS FUERA DE TONO DE ALGUNOS HOMBRES EN LAS ORGANIZACIONES.

RAZONES PARA ESTAR OPTIMISTAS: LAS ORGANIZACIONES AMIGABLES CON LAS MUJERES.

Se han hecho avances en que las organizaciones sean cada vez más amigables con las mujeres. La tendencia es que las organizaciones serán cada vez más equitativas y diversas. Las organizaciones propiedad de o lideradas por mujeres pueden ir a la cabeza de esta transformación. Como dice Melinda Gates:



“Ayuda cuando hay más mujeres en puestos de liderazgo, porque saben cómo se ve esta carga”.

Melinda Gates



Creo que se han superado los retos habituales, pues, en la empresa, las mujeres desempeñamos un papel importante, ocupamos posiciones de alta relevancia y en una posición de toma de decisiones importantes.

Opinión participante encuesta



Mi empresa es pequeña y me inclino por reclutar mujeres, justo porque entiendo lo que enfrentan, balanceando vida personal y laboral, sobre todo las madres. Las empresas enfocadas en horario y presencialidad desconocen las circunstancias de la mujer y, a la vez, desaprovechan sus capacidades.

Opinión participante encuesta



LAS MUJERES Y EL TELETRABAJO

Antes de la pandemia, el teletrabajo no era frecuente en nuestro país. Con la instauración del confinamiento, las mujeres cuyas posiciones no lo permitieron, tuvieron que seguir trabajando de manera presencial, con cierto riesgo de contagio. Las demás tuvieron que irse a sus casas a trabajar de forma remota. En muchos casos, no tenían todas las condiciones necesarias para el teletrabajo, ya fuera porque la organización no tenía este plan de contingencia o porque ellas carecían de los recursos tecnológicos o los espacios adecuados.

Ver nuestro informe de
Teletrabajo en República Dominicana:

www.intras.com.do



Aunque a estas alturas el teletrabajo se ha generalizado y hay mujeres que ya han regresado a trabajar presencial o semipresencialmente, algunas siguen teletrabajando de forma precaria.

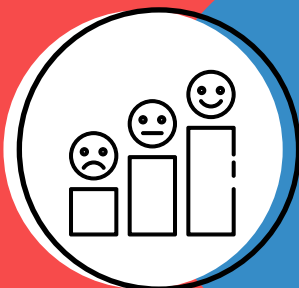
1 LA EXPERIENCIA DE LAS MUJERES CON EL TELETRABAJO:

- **90.97 %** ha teletrabajado durante la pandemia. Y de estas, el **89.82 %** teletrabajó por primera vez a partir del confinamiento.



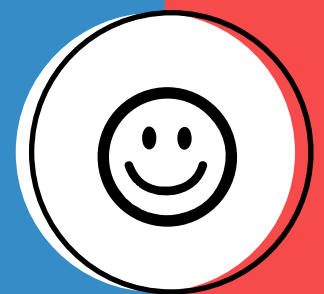
2 QUÉ TAN SATISFECHAS ESTÁN LAS MUJERES CON LA EXPERIENCIA DEL TELETRABAJO:

- **38.42 %** de las encuestadas respondió que está satisfecha.
- **29.13 %** respondió estar muy satisfecha.
- **10.18 %** contestó que no está satisfecha.



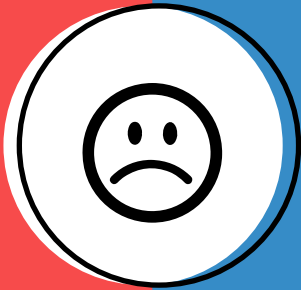
3 LAS RAZONES POR LAS CUALES ESTÁN SATISFECHAS O MUY SATISFECHAS CON EL TELETRABAJO INCLUYEN:

- No se exponen a contagiarse del COVID.
- Su organización ha creado las estructuras y procesos necesarios para ello.
- Disponen de los equipos y recursos tecnológicos necesarios y adecuados.
- Disponen del espacio adecuado y las comodidades para teletrabajar.
- Han aprendido a utilizar otras tecnologías.
- Han aprendido nuevas habilidades profesionales, como liderazgo remoto.
- Han logrado mantener su productividad y/o las de sus equipos.
- Ahorran tiempo, combustible y gastos en los desplazamientos hacia y desde el lugar de trabajo.
- Ahorran gastos de viajes al interior o al extranjero.
- Ahorran tiempo y/o hay una mayor sencillez en el arreglo personal.
- Pueden compartir más tiempo con su familia y/o supervisar a los hijos.
- Tienen más tiempo para cuidarse y hacer ejercicios.
- Han incursionado en nuevos *hobbies*.
- Han mejorado sus habilidades como ama de casa.



4 LAS RAZONES POR LAS CUALES NO ESTÁN O NO ESTUVIERON SATISFECHAS CON EL TELETRABAJO:

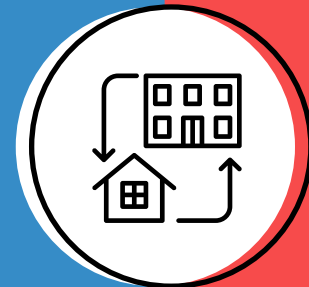
- No tienen los equipos y recursos tecnológicos adecuados o necesarios.
- No tienen un espacio adecuado para trabajar en la casa.
- Prefieren trabajar de manera presencial, ya sea porque no pueden concentrarse en la casa y/o no disponen de las mismas comodidades que en la oficina.
- Ellas y/o sus equipos son más productivas en la oficina.
- No tienen disponible toda la información que requieren para trabajar.
- Han perdido ventas por no tener contacto directo con sus clientes.
- Extrañan la interacción con colaboradores y clientes.
- Sienten que la comunicación con los colaboradores no es igual de efectiva.
- Para las que son supervisoras, la supervisión en vista 360 de los empleados se dificulta.
- Para las que son supervisadas, la supervisión se vuelve asfixiante en algunos momentos y sienten que hay desconfianza por parte de los supervisores de si están trabajando o no.
- No pueden cortar entre el horario laboral y el personal.
- Sienten que están siempre disponibles o que en la organización no respetan los horarios personales.
- Las responsabilidades y presiones del trabajo han aumentado, así como las del hogar y la familia, por lo cual se sienten estresadas y agotadas.
- El exceso de reuniones virtuales a veces sin ser necesarias.
- El agotamiento de utilizar y estar disponible en tantos dispositivos electrónicos y plataformas virtuales simultáneamente.
- La inflexibilidad o la incompatibilidad de los horarios laborales en relación con los horarios de quehaceres domésticos y supervisión de los hijos en edad escolar, sobre todo de los más pequeños.
- La dificultad para mantener la cultura organizacional.



5 LA MODALIDAD DE TRABAJO IDEAL CUANDO TERMINE LA PANDEMIA

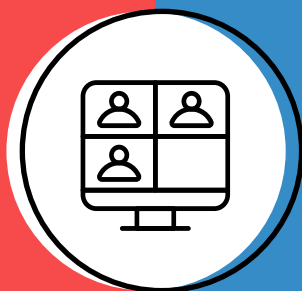
La pandemia terminará. ¿Cuándo exactamente? No lo sabemos. Pero cuando termine, la mayoría de las mujeres encuestadas piensa que la forma ideal de trabajar es un *mix* entre trabajo remoto y presencial.

- **84.03 %** piensa que un *mix* de trabajo remoto y presencial es lo ideal.
- **10.30 %** de las encuestadas prefiere el trabajo presencial.
- **5.21 %** expresa que prefiere trabajar solo de forma remota.



6 QUÉ PIENSAN LAS MUJERES ACERCA DE LAS REUNIONES VIRTUALES

Las reuniones virtuales se convirtieron en una herramienta indispensable para el teletrabajo, la comunicación entre los equipos y la toma de decisiones. Las mujeres encuestadas valoran mucho el ahorro en tiempo y combustibles que se obtiene mediante las reuniones remotas, pero más de la mitad (un 68.63 %) prefiere las reuniones presenciales. A más de un año de la generalización del uso de esta herramienta por diversas plataformas, aún hay varios temas de teletiqueta que podrían mejorar en la conducción de las reuniones virtuales, tales como la debida preparación de los participantes y la gestión del tiempo en los turnos para presentar o discutir los temas de la agenda.



- **82.75 %** contestó que se ahorra tiempo y combustible.
- **49.88 %** dijo que las reuniones virtuales son más productivas.
- **31.37 %** de las encuestadas respondió que prefieren las reuniones virtuales.
- **25.69 %** expresó que se extienden demasiado sin necesidad.

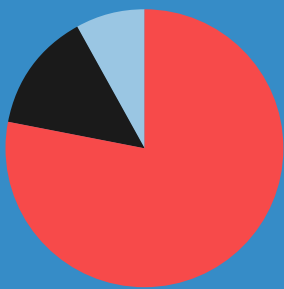
- **19.33 %** respondió que se cansan más que en las presenciales.
- Para **22.22 %**, algunos participantes acaparan los turnos o la conversación.
- **19.10 %** dijo que algunas personas que participan en las reuniones no están preparadas para los temas a tratar.
- **11.23 %** contestó que se pierde tiempo por hablar de temas fuera de agenda.



7

¿SIENTEN QUE SER MUJER HA LIMITADO SU CRECIMIENTO PROFESIONAL?

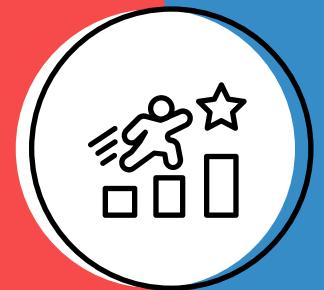
La gran mayoría de las mujeres encuestadas sienten que ser mujer no ha limitado su crecimiento profesional, sino que, por el contrario, las ha ayudado. Pero otras, sienten que la maternidad y la tradicional mayor carga en las responsabilidades del hogar, así como las culturas organizacionales en las que se prefiere que los hombres ocupen las posiciones más altas, han limitado su crecimiento. Para la minoría de las encuestadas, ser mujer solo las ha limitado en momentos puntuales de su carrera, como durante la pandemia, o en ciertas etapas de su vida, como cuando quedaron embarazadas o sus hijos estaban pequeños



- **78.09 %** respondió que no.
- **13.94 %** respondió que sí.
- **7.97 %** respondió que sí, pero en ocasiones puntuales o en algunas etapas de su vida.

1 EL APOYO DE LA ORGANIZACIÓN PARA EL CRECIMIENTO PROFESIONAL DE LAS MUJERES

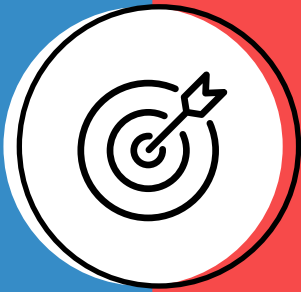
El crecimiento profesional depende de ellas mismas, de su empoderamiento, pero el apoyo de la organización es de suma importancia. La implementación de programas de actualización y capacitación, la aprobación de entrenamientos, el acceso a oportunidades de crecimiento y aprendizaje, la participación en proyectos retadores, el *mentoring*, el *coaching*, todo ello beneficia a las mujeres, pero, también, a las organizaciones en las cuales trabajan.



- **83.45 %** respondió que sienten que la empresa u organización las apoya en su crecimiento profesional.

2 EL APOYO DE SU ENTORNO PARA CUMPLIR CON SUS METAS PROFESIONALES.

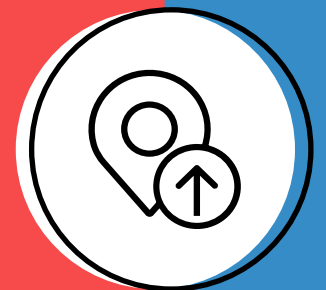
El apoyo de las personas de su entorno organizacional y personal es fundamental para la consecución de sus metas. Para las mujeres encuestadas, las personas en su organización con más impacto en la consecución de sus metas son, sin duda, sus jefes directos. Otras personas que las apoyan son su pareja, miembros de su familia, socios, colegas, clientes internos y clientes.



- **66.55 %** de todas las encuestadas respondió que sus jefes directos las apoyan en sus metas profesionales.
- **46.41 %** de todas las encuestadas respondió que sus compañeros de trabajo las apoyan en la consecución de sus metas.
- **22.57 %** respondió que recibe apoyo de sus supervisados en este sentido.
- **20.95 %** contestó que Recursos Humanos las apoyan en sus metas profesionales.
- **16.78 %** expresó que recibe apoyo de sus mentores.

3 LAS ÁREAS EN LAS CUALES LAS MUJERES VEN OPORTUNIDADES PARA SU CRECIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL.

Es muy interesante ver que la estrategia, el liderazgo y la comunicación efectiva son las tres primeras en la lista de las áreas en que las mujeres encuestadas ven oportunidades para su crecimiento. Esto es precisamente lo que las ayudará a tener mayores capacidades de análisis y *visioning*, así como de comunicar esa visión del futuro, para alcanzar posiciones de liderazgo. Por otro lado, vemos que la gestión del tiempo, uno de sus mayores retos, está en el *top ten* de las áreas de oportunidad.



- Estrategia: **43.40 %**
- Liderazgo: **39.58 %**
- Comunicación efectiva: **37.62 %**
- *Coaching*: **33.33 %**
- Motivación de equipo: **32.99 %**
- Delegación y empoderamiento: **30.79 %**
- Calidad y productividad: **26.85 %**
- *Mentoring*: **26.74 %**
- Gestión de equipos remotos: **26.50 %**
- Gestión efectiva del tiempo: **25.81 %**
- Gestión del cambio: **25.81 %**
- Reuniones efectivas: **23.15 %**
- Finanzas: **21.88 %**
- Gestión del cliente: **9.72 %**
- Mercadeo: **7.52 %**
- Ventas: **7.41 %**

4 LAS MODALIDADES DE CAPACITACIÓN PREFERIDAS POR LAS MUJERES

La pandemia también transformó a la capacitación ejecutiva. El distanciamiento social y el confinamiento inicial incentivaron la capacitación remota. Las encuestadas han entendido la conveniencia en términos de ahorro de tiempo, gastos de viaje y evitación del contagio de la capacitación virtual, pero también valoran los beneficios profesionales y sociales de la capacitación presencial por la conexión humana y el *networking* que permiten. La mayoría ha dicho que prefiere un *mix* o híbrido de capacitación virtual y presencial.

- **45.72 %** prefiere un *mix* de capacitación virtual y presencial.
- **31.83 %** prefiere la modalidad virtual.
- **12.38 %** prefiere la capacitación presencial.
- **9.03 %** no tiene preferencia.
- **92.50 %** de las que mostraron preferencia por la capacitación virtual les gustaría seguir con esta modalidad una vez que pase la pandemia.



COMENTARIOS FINALES ACERCA DE SU SITUACIÓN LABORAL DURANTE LA PANDEMIA

La historia de cada una de las mujeres encuestadas es el resultado de una combinación y recombinación de variables como conocimientos de gestión del tiempo, inteligencia emocional, cultura de la organización para la cual trabajan, posición laboral, salario, equidad en la organización, manejo de la tecnología, recursos tecnológicos disponibles, tipología de su vivienda, familiares que necesitan cuidados, cantidad y edad de los hijos, tener o no una red de apoyo, equidad en el hogar, pareja que comparte las tareas en el hogar, pareja que ha perdido el empleo o visto sus ingresos disminuidos... Y hay variables, como serenidad, estrés, sensación de control, incertidumbre, que pueden cambiar de intensidad en un mismo día, de minuto a minuto... En una misma organización, en un mismo departamento o área, en una misma posición, la experiencia de vida de cada mujer es única. Cada una merece respeto y empatía.

Para despedir la encuesta, pedimos a las participantes que compartieran un comentario final acerca de su situación laboral como mujer durante la pandemia. Aquí compartimos algunas de sus experiencias, historias y aprendizajes.

LAS MUJERES QUE CUIDAN A FAMILIARES



Ha sido una gran experiencia porque me he dado cuenta de que los consejos de mi madre de que 'debe aprenderse a hacer de todo, no solo estudiar y trabajar en una empresa, porque no se sabe de qué vas a vivir' me han permitido desenvolverme en el teletrabajo, la casa, mi padre, etcétera. Pero debo decir que es un reto, ya que, como mujer, trabajo más estando en la casa. En mi opinión y puede ser contradictorio, a la mujer no le ha convenido el teletrabajo porque muchas veces tiene que trabajar, hacer la comida, los quehaceres de la casa, atender los niños, etcétera. Pero, como dije, tiene cosas positivas y otras no tanto. En mi caso, no tengo hijos, cuido a mi padre y puedo decir que hay días muy difíciles en los cuales se desea estar en la oficina, pero, al final del día, el no salir a lidiar con el tránsito te ahorra tiempo, gasolina, malos ratos y otros.



LA ADAPTACIÓN AL CAMBIO Y LA RESILIENCIA



Aunque al principio el sentimiento de incertidumbre y ansiedad al ver muchos compañeros perder sus puestos de trabajo en las reestructuraciones de la empresa, puedo decir que la pandemia me hizo más resiliente, y que la flexibilidad y la adaptabilidad al cambio fueron cruciales para mantenerme insertada laboralmente y retener mi trabajo.



Ha sido un cambio de vida muy fuerte para todos. Hemos tenido que reinventarnos y acostumbrarnos a la nueva modalidad laboral. Hemos aprendido que todo puede cambiar de repente y que debemos estar atentos y receptivos a cualquier situación y cambio en la vida.



EL MIEDO AL CONTAGIO SUMADO A TODO LO DEMÁS



El manejo del alto stress laboral, combinado con los temores a enfermarme o que mis padres se enfermen, me ha afectado emocionalmente, me generan ansiedades y lidio con esto a diario. Creo que ya estamos viendo la luz al final del túnel con el proceso de vacunación. Pero la combinación ha sido muy fuerte y, según mi doctor, he sido víctima social del COVID.



UNA SOCIEDAD QUE SIGUE SIENDO MACHISTA



La pandemia ha demostrado que vivimos en una sociedad aún machista y retrógrada en donde las mujeres somos quienes tenemos que pedir permiso, licencias y vacaciones en los trabajos, así como, también, tenemos que lidiar con la escuela de los hijos, sus tareas y las labores del hogar.



LA REINVENCIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO



Creo que hay que hacer de todo una oportunidad y, si bien es cierto que ha crecido el desempleo, esto es, a nivel general, una situación que debe hacernos más innovadores para poder reinventarnos; todo es buscar una oportunidad en cada situación.



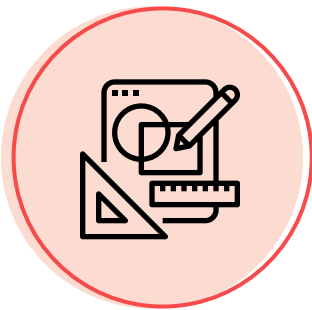
La mujer de hoy ha tenido que reinventarse y asumir nuevos roles dentro de la sociedad. Eso la ha hecho más fuerte y más emprendedora.



**LO MÁS IMPORTANTE: SALIR DE LA PANDEMIA MÁS FUERTES
Y SIENDO UNA MEJOR VERSIÓN DE NOSOTROS MISMOS.**



Creo que algo que la pandemia ha hecho sin dudas es hacernos más sensibles y empáticos. Que no perdamos eso, fomentar el ser más humanos, mejores personas y ser resilientes.



“A medida que los países responden al mayor desafío de nuestra generación, deberían ver a las mujeres como constructoras centrales de un mundo pos-COVID más fuerte”.

*Melinda Gates
& David Malpass*

LA ENCUESTA



SOBRE LA ENCUESTA

A poco más de un año de la declaración de la pandemia y del establecimiento de los confinamientos, en INTRAS, sabiendo que las mujeres a nivel global están enfrentando grandes retos, quisimos profundizar en los desafíos que las mujeres en nuestro país están enfrentando en sus trabajos, y en cómo ellas y las organizaciones los están encarando. Para ello, creamos esta encuesta con preguntas que abarcan temas como equilibrio entre vida personal y trabajo, cultura organizacional, teletrabajo y desarrollo profesional.

En algunas secciones de la encuesta, incluimos preguntas abiertas para dar oportunidad a las participantes para hacer comentarios o sugerencias con base en su experiencia trabajando en esta nueva normalidad. Al final, incluimos una sección para que compartieran más *insights* o perspectivas de su situación laboral durante la pandemia que nos pudieran brindar más detalles acerca de sus circunstancias, así como de los puntos de dolor o estrategias exitosas que pudieran ayudar a otras organizaciones a mejorar la experiencia y productividad de las mujeres en el trabajo.

En la encuesta participaron 864 mujeres con diversos niveles educativos, que estudiaron carreras tan variadas como Administración de Empresas, Telemática, Economía, Arquitectura o Derecho, y que trabajan en distintos sectores vitales para nuestra economía y desarrollo, ya sean productivos o de servicios, incluyendo al sector público. Participaron mujeres en distintas etapas de vida que comparten su rol profesional con múltiples roles personales: hija, madre, cabeza de hogar, pareja, cuidadora, jefa, socia, empresaria, compañera de trabajo, maestra, mentora...

En INTRAS, agradecemos a este fascinante grupo de mujeres que participaron en esta encuesta y que nos regalaron su valioso tiempo para aportar al conocimiento y, sobre todo, a las soluciones de los retos que están enfrentando.

1. ¿Cuál es tu generación?

Nací entre 1965 y 1980 (Generación X)	55.7 %	
Nací entre 1981 y 1996 (Millennial)	33.2 %	
Nací entre 1946 y 1964 (Baby Boomer)	10.5 %	
Nací en o después de 1997 (Generación Z)	0.6 %	

2. ¿Cuál es tu nivel educativo alcanzado?

Maestría	60.8 %	
Universitario	25.0 %	
Posgrado	13.1 %	
Bachillerato	0.7 %	
Doctorado	0.5 %	

2A. ¿Qué carrera estudiaste?

Administración y afines (Empresas, Mercadeo, Turismo, Gestión Humana, Sistemas, Finanzas)	24.5 %	
Ingeniería (Sistemas, Industrial, Civil, Mecatrónica, Electrónica y Telemática)	17.4 %	
Publicidad y Mercadeo	13.0 %	
Psicología	12.5 %	
Contabilidad y/o Auditoría	8.9 %	
Derecho	5.7 %	
Otras	5.1 %	
Economía	3.9 %	
Comunicación	2.2 %	
Arquitectura y Diseño	1.9 %	
Salud	1.5 %	
Educación	1.3 %	
Química	1.3 %	
Finanzas	0.9 %	

3. ¿En qué sector trabajas?		
Financiero	26.3 %	
Servicios	10.1 %	
Otros	8.2 %	
Consumo masivo	6.9 %	
Gobierno	5.9 %	
Seguros	5.3 %	
Industrial	4.3 %	
Telecomunicaciones	4.2 %	
Salud	3.9 %	
Ventas	3.8 %	
Zona Franca	3.7 %	
Educación	3.5 %	
Turismo	3.4 %	
Manufactura	2.9 %	
Mercadeo	2.5 %	
Construcción	2.2 %	
Logística y transporte	1.7 %	
Electricidad	1.4 %	

3A: ¿Qué posición ocupas en tu empresa?		
Gerente	38.5 %	
Supervisora / Coordinadora / Analista	22.5 %	
Directora de departamento	17.7 %	
Presidenta o vicepresidenta	8.2 %	
Directora ejecutiva/general	5.9 %	
Otros	7.2 %	

4. ¿Con quién vives? (Puedes seleccionar varias opciones.)

Con tu pareja e hijos	44.1 %	
Con tus hijos	20.7 %	
Con tu pareja	15.9 %	
Con tus padres y/u otros familiares o compañeros de piso	9.6 %	
Sola	5.3 %	
Con tus hijos y otros familiares (padres y/u otros):	3.5 %	
Con tu pareja y familiares (padres y/u otros)	0.6 %	
No respondió	0.3 %	

5. Actualmente, mi equilibrio entre vida personal y profesional es:

Bueno	39.5 %	
Muy bueno	23.8 %	
Necesita mejorar	36.6 %	
No respondió	0.1 %	

5A. ¿Qué necesitas para lograr el equilibrio entre vida personal y profesional? (Puedes seleccionar varias opciones.)

Aprender a poner límites entre mi vida profesional y personal	63.9 %	
Aprender a gestionar mejor el tiempo	14.9 %	
Invertir más tiempo en mí misma	12.0 %	
Que en mi trabajo haya mayor flexibilidad	4.1 %	
Aprender a cuidarme mejor	1.9 %	
Pedir ayuda cuando la necesite	0.9 %	
Que mis seres queridos o mi pareja me apoyen más	1.3 %	
Que las clases virtuales de mis hijas y sus tareas no demanden tanto tiempo	0.3 %	
Aprender a comunicar mejor mis necesidades	0.3 %	
Poner en equilibrio mi vida personal	0.3 %	

6. ¿Compartes tu labor profesional con el rol de madre?

Sí	74.4 %	
No	25.6 %	

6A. Marca las edades en las que se encuentran tus hijos. (Puedes seleccionar varias opciones.)

De 0 a 18 años	10.7 %	
De 3 a mayores de 18 años	24.3 %	
De 9 a mayores de 18 años	16.8 %	
De 13 a mayores de 18 años	20.2 %	
Mayores de 18 años	28.0 %	

7. ¿Cuáles han sido tus mayores retos o desafíos durante la pandemia? (Puedes seleccionar varias opciones.)

Conciliar el horario de trabajo con las tareas del hogar	54.4 %	
Preocupaciones de enfermarme o de que un ser querido se enferme	54.1 %	
No tener un corte claro entre el tiempo personal y el laboral	52.3 %	
No tener contacto cercano con familiares y amigos	48.4 %	
La educación virtual de los hijos	36.6 %	
El confinamiento	35.4 %	
No tener actividades extracurriculares o sociales fuera de la casa para los hijos	31.5 %	
Las reuniones virtuales	27.8 %	
Preocupaciones financieras	26.5 %	
No tener contacto cercano con mis colaboradores	24.9 %	
El teletrabajo	22.5 %	
Preocupaciones de perder el trabajo	20.4 %	
Aprender nuevas tecnologías	18.1 %	
No tener quien cuide a los hijos cuando tengo compromisos laborales o surgen emergencias	13.2 %	
No tener quien cuide a las personas mayores de la familia	6.5 %	

8. ¿Cuáles son las cosas positivas que has aprendido durante la pandemia o de las que te sientes orgullosa de haber logrado? (Puedes seleccionar varias opciones.)

Nuevas habilidades tecnológicas	57.8 %	
Nuevos conocimientos profesionales	50.5 %	
Nuevos <i>hobbies</i>	21.8 %	
Que soy más fuerte y resiliente de lo que creía	84.6 %	

9. En tu empresa u organización, ¿promueven o les ofrecen oportunidades a las personas por sus méritos o idoneidad sin distinción de género?

Sí	84.0 %	
No	9.4 %	
No sé	6.0 %	
No respondió	0.6 %	

10. ¿Qué porcentaje de mujeres hay en la directiva de la empresa u organización?

Igual o menos del 50 %	52.4 %	
Más del 51 %	39.4 %	
No sé	7.3 %	
No respondió	0.9 %	

11. ¿Qué porcentaje de los colaboradores en tu empresa u organización son mujeres?

Más del 51 %	54.4 %	
Igual o menos del 50 %	33.1 %	
No sé	12.0 %	
No respondió	0.5 %	

12. ¿Ha teletrabajado alguna vez?

Sí	91.0 %	
No	7.4 %	
No respondió	1.6 %	

¿Ha sido antes o después de la pandemia?

Sí, a partir de la pandemia	56.8 %	
Sí, desde antes de la pandemia	9.3 %	

12A. ¿Qué tan satisfecha estás de laborar en la modalidad de teletrabajo?

Satisfecha	49.3 %	
Muy satisfecha	37.4 %	
No satisfecha	13.2 %	

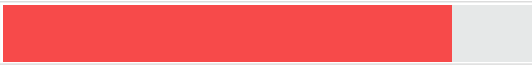

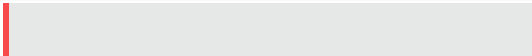
13. Independientemente de si has realizado teletrabajo o no, ¿cuál sería tu modalidad de trabajo ideal?

Un <i>mix</i> de teletrabajo y presencial	84.0 %	
Solo presencial	10.3 %	
Solo teletrabajo	5.2 %	
No respondió	0.5 %	



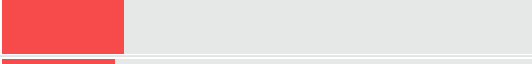
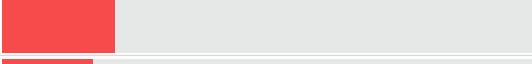
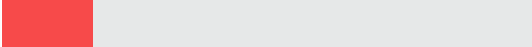
14. Si participas en reuniones virtuales, ¿cuál de estas has observado? (Puedes seleccionar varias opciones.)

Prefiero las reuniones virtuales a las presenciales	31.4 %	
Las reuniones virtuales son más productivas que las reuniones presenciales	49.9 %	
Las reuniones virtuales son menos productivas que las reuniones presenciales	11.3 %	
En las reuniones virtuales se ahorra tiempo y combustible	82.8 %	
En las reuniones virtuales me canso más que en las presenciales	19.3 %	
Las reuniones virtuales a veces se extienden demasiado sin necesidad	25.7 %	
En las reuniones virtuales algunas personas no están preparadas para los temas de la reunión	19.1 %	
En las reuniones virtuales una o varias personas acaparan los turnos o la conversación	22.2 %	
En las reuniones virtuales se pierde tiempo en hablar acerca de temas fuera de agenda	11.2 %	


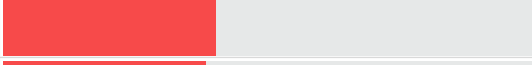
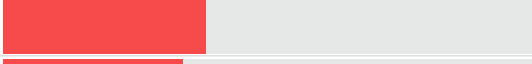
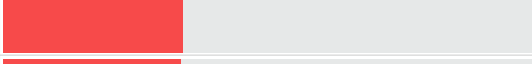
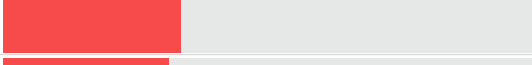


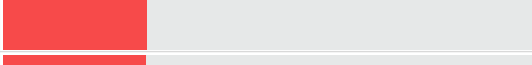





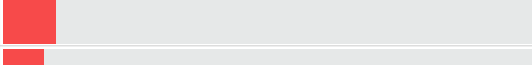

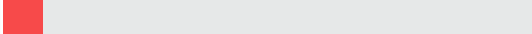
15. ¿Sientes que en tu empresa u organización te apoyan en tu crecimiento profesional?

Sí	83.4 %	
No	15.5 %	
No respondió	1.0 %	

16. ¿De quiénes has recibido más apoyo para cumplir con tus metas profesionales? (Puedes seleccionar varias opciones.)

Jefe directo	66.6 %	
Pares o compañeros	46.4 %	
Supervisados	22.6 %	
Recursos Humanos	20.9 %	
Mi mentor(a)	16.8 %	

17. ¿De qué temas te gustaría aprender más y/o ves oportunidades para tu crecimiento y desarrollo profesional? (Puedes seleccionar varias opciones.)

Estrategia	43.4 %	
Liderazgo	39.6 %	
Comunicación efectiva	37.6 %	
<i>Coaching</i>	33.3 %	
Motivación de equipo	33.0 %	
Delegación y empoderamiento	30.8 %	
Calidad y productividad	26.9 %	
<i>Mentoring</i>	26.7 %	
Gestión de equipos remotos	26.5 %	
Gestión efectiva del tiempo	25.8 %	
Gestión del cambio	25.8 %	
Reuniones efectivas	23.1 %	
Finanzas	21.9 %	
Gestión del cliente / Servicio al cliente	9.7 %	
Mercadeo	7.5 %	
Ventas	7.4 %	

18. ¿En tu empresa te han estado ofreciendo o autorizando oportunidades para capacitarte durante la pandemia?

Sí	73.4 %	
No	24.7 %	
No respondió	2.0 %	

19. ¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

Mix virtual y presencial	45.7 %	
Virtual	31.8 %	
Presencial	12.4 %	
No tengo preferencia	9.0 %	
No respondió	1.0 %	

19A. ¿Qué cantidad de horas continuas al día sería la ideal para una capacitación virtual?

2 horas	74.1 %	
4 horas	18.2 %	

19B. Luego de la pandemia, ¿te gustaría seguir capacitándote de manera virtual?

Sí	92.5 %	
No	7.5 %	

RECOMENDACIONES



Las crisis y las catástrofes, como la pandemia del COVID-19, ponen en evidencia las fortalezas y las debilidades de las naciones, organizaciones y personas. Hemos vivido momentos de incertidumbre por nuestra salud y la de nuestra familia y seres queridos, así como por el futuro de las organizaciones que lideramos o en las que trabajamos. Y quizás hemos llegado, en algún punto, a sentirnos abrumados por las ocupaciones y preocupaciones adicionales derivadas del confinamiento y la nueva normalidad. Muchos sufrimos de fatiga de la pandemia... Esta nueva normalidad ha afectado, de una forma u otra, a las personas alrededor del mundo, sin distinción de género, edad, etnia, nacionalidad, posición laboral o situación socio-económica.

La experiencia de cada persona durante esta pandemia, aunque se parezca a la de otras en algunos aspectos, ha sido singular. Esto es particularmente apreciable en el caso de las mujeres. Parafraseando a Ortega y Gasset, cada mujer es ella y su circunstancia. Las circunstancias de las mujeres durante la pandemia —y sus respuestas a estas circunstancias— merecen respeto y empatía, pues indiscutible e innegablemente están llevando una pesada carga en sus roles laborales y personales. Ya sea que tengan un grado universitario o no, sean dueñas de su negocio o no, sean madres o no, tengan pareja o no, sean el único sustento de su hogar o no, cuiden de personas envejecientes o no, tengan complicaciones de salud o no, se hayan contagiado de COVID o no, desde marzo del 2020 las mujeres han enfrentado situaciones retadoras como quizás nunca en sus vidas. Algunas, a estas alturas, sienten que tienen su situación profesional y personal bajo (cierto) control. Otras, todavía, no lo sienten así. Pero entendemos que esto ha sido así por una fortaleza llevada más allá de su límite o por la falta del apoyo y de las herramientas, ya sean tecnológicas o emocionales, adecuadas para enfrentar estos retos.

En la mayoría de los países, aún en los más avanzados en términos de equidad, las mujeres cargan con más responsabilidades familiares y trabajan más horas en las tareas del hogar. Para muchas mujeres, la pandemia ha venido a aumentar responsabilidades y horas de esfuerzo tanto en el ámbito del hogar como en el de la organización en la cual laboran. Mientras más tiempo pasan en la casa todos los miembros de la familia, más aumentan los quehaceres domésticos. Adicionalmente, llevan una carga emocional mayor, ya que deben dar apoyo a sus seres queridos en los retos, las frustraciones, los temores y los duelos, grandes o pequeños, impuestos por la pandemia, el confinamiento o el distanciamiento social. Están viendo a personas en su entorno perder sus empleos o modos de vida, enfermarse e, incluso, fallecer. Algunas son el único sostén de sus hijos y familiares directos. Más que nunca, su tiempo, trabajo y bienestar son vitales para

la estabilidad y prosperidad de las familias, las organizaciones y las naciones. Por ello, todas las mujeres, según sea su circunstancia o historia particular, merecen y necesitan el apoyo de sus familiares, parejas, pares, subordinados, jefes y el Estado. Sin este apoyo, cualquier persona, sin importar su género, abrumada por la carga sobre sus hombros puede sufrir de agotamiento o desarrollar dolencias relacionadas al estrés, con los consiguientes efectos adversos en su salud, así como en sus familias y organizaciones.

Por otro lado, para sobrepassar esta crisis sanitaria, económica y humana no se debe subestimar la contribución de las mujeres. El talento, la experiencia, el compromiso, las capacidades, la intuición, las fortalezas y hasta lo que se puede percibir como debilidades de las mujeres tienen un valor incalculable para las organizaciones y las economías del mundo entero. Las mujeres pueden y deben jugar un papel protagónico y ocupar un lugar preponderante en todas las mesas en las cuales se estén buscando las soluciones y se estén tomando las decisiones para el rescate sanitario, económico y humano de las personas, familias, organizaciones y naciones. Esta crisis requiere de una diversidad de soluciones que solo la diversidad de voces y de puntos de vista puede lograr. La presencia de mujeres en esas mesas dará como resultado mejores soluciones y decisiones para todos y un progreso que beneficie a todos. Esta crisis ha evidenciado debilidades estructurales, pero nuestras fortalezas humanas, sobre todo las de las mujeres, nos están ayudando a ver la luz al final del túnel.

“ Fue un gran reto y nadie lo reconoce; las mujeres cargamos con la familia, sobre todo a nivel de salud, no sólo de sus hijos y esposos, sino de padres y suegros. Tuvimos mucho tiempo sin ayuda doméstica, seguimos trabajando y estudiando, entregando resultados, enfrentamos la virtualidad escolar y la adaptación de los hijos más toda la carga psicológica que esto trajo consigo. A las mujeres se nos debe considerar más en todos los roles que hacemos y las empresas deben reconocer el nivel de entrega al menos considerándolas para posiciones claves.

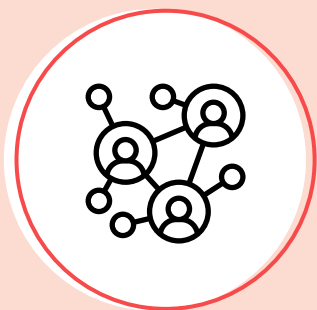
Opinión participante encuesta



ESPERAMOS QUE LOS RESULTADOS DE ESTA ENCUESTA AYUDEN A LAS ORGANIZACIONES A:

- + Reflexionar sobre o descubrir los puntos de dolor en la “experiencia de empleada durante la pandemia” para tomar o agregar las medidas para mejorar la experiencia de todos los empleados. Todavía hay mucho por hacer. Se debe tomar el pulso a los niveles de satisfacción de los empleados con frecuencia para ir solucionando las situaciones o afinando las medidas ya tomadas.
- + Crear planes de contingencia e incorporar lo aprendido durante la pandemia para enfrentar situaciones similares en el futuro. No se descarta que volvamos a vivir otra crisis global como esta.
- + Descubrir las áreas de oportunidad en trabajo, liderazgo, supervisión y auditoría remotos, así como en el uso de nuevas tecnologías de comunicación, supervisión y auditoría remotas.
- + Dentro de lo posible, medir el desempeño de todos por resultados. Tomar en cuenta la situación familiar de todos los colaboradores. Un esposo, compañero o padre sobrecargado también es perjudicial para la estabilidad de su familia y la productividad de la organización. En el caso de las mujeres, considerar cuando son madres, sobre todo de niños muy pequeños, y cuando están embarazadas. También, no sobrecargar a aquellas empleadas que, por no ser madres, quizás existe la percepción que pueden o deben asumir el trabajo de otros sin recibir preparación, incentivos, reconocimiento o flexibilización del trabajo.
- + No sobrecargar a los empleados de ambos géneros con el trabajo de otros, ya sea por causa de despidos o ausencia por motivos de salud, sin preparación, incentivos, reconocimiento o flexibilización del trabajo.
- + Ver la importancia de un buen manejo de las reuniones virtuales y de evitar la saturación de reuniones virtuales. Entrenar al personal en el uso de las plataformas. Fomentar a que los participantes vayan mejor preparados a las mismas, se respete la agenda, y se hagan en horarios laborables siempre que sea posible.
- + Mejorar o ampliar las políticas de bienestar para todos que incluyan compartir estrategias o crear programas para el manejo de salud mental y emocional, flexibilizar los horarios de trabajo cuando sea necesario, o lo que una de las mujeres encuestadas denomina “remuneraciones *soft*”: sesiones de *mindfulness*, clases de yoga, orientación para manejo del duelo...

- ⊕ Crear políticas o programas, que apliquen según su plantilla, para apoyar a madres y padres con bebés o hijos pequeños, tales como salas de lactancia; licencia de paternidad, no solo de maternidad; guardería o posibilidad de traer a hijos pequeños al trabajo en caso de ser necesario...
- ⊕ Encontrar las áreas de oportunidad que puedan existir en las habilidades *soft* para dotar a mujeres y hombres de esas habilidades, sobre todo en la empatía y resiliencia.
- ⊕ Crear espacios de tiempo o programas virtuales para que los colaboradores e integrantes de los equipos puedan socializar y mantener viva la cultura corporativa, cumpliendo con prácticas seguras de distanciamiento social.
- ⊕ Preparar a las mujeres mediante programas de capacitación y actualización para reforzar o dotarlas de herramientas y conocimientos para alcanzar posiciones o participar en proyectos más retadores. Hacer énfasis en temas como estrategia, liderazgo, *visioning*, comunicación asertiva y efectiva, inteligencia emocional y gestión del tiempo.
- ⊕ Crear las condiciones y dotar con las habilidades para que las mujeres puedan liderar y supervisar exitosamente equipos preponderantemente masculinos. Igualmente, entrenar a los hombres para liderar y supervisar con respeto y empatía al personal femenino.
- ⊕ Crear y brindar las oportunidades para que muchas más mujeres lleguen a las mesas directivas donde se toman las decisiones que influyen en todo y en todos en la organización.
- ⊕ Fomentar la mentoría y la esponsorización de todos, pero en especial por y de las mujeres.
- ⊕ Crear, fomentar y promover una cultura equitativa, inclusiva, diversa y empática tanto en la organización como en la sociedad.
- ⊕ Crear, reactivar o ampliar un sistema de reconocimiento del buen desempeño o de las buenas acciones o comportamientos de sus empleados. A veces, unas palabras amables de agradecimiento, especificando la acción o comportamiento y destacando el beneficio que produjo, son suficientes.
- ⊕ Fomentar un liderazgo de reconocimiento y agradecimiento.
- ⊕ Derribar las barreras de entrada, destruir los silos y romper los techos de cristal donde sea necesario para que las mujeres puedan acceder a industrias, departamentos y posiciones en los cuales se ha dificultado su entrada y participación.
- ⊕ Abrirse a la posibilidad de que en el mundo posterior a la pandemia, muchos colaboradores, especialmente mujeres, preferirán trabajar y capacitarse de forma remota o semipresencial.



“Esta pandemia nos está enseñando cuán interconectados estamos realmente, y mucho después de que esto termine, espero que podamos recordar que somos mucho más fuertes cuando trabajamos juntos”.

Michelle Obama

POR OTRO LADO, ESPERAMOS QUE LA ENCUESTA INSPIRE A LAS MUJERES A:

- Reflexionar sobre sus propias circunstancias y trazar estrategias y crear acciones para mejorarlas si fuese necesario.
- Descubrir su propósito y alinear su vida personal y profesional a este propósito.
- Crear planes de contingencia que contemplen aspectos financieros, familiares, emocionales y logísticos para enfrentar situaciones similares a esta en el futuro. Crear y participar en redes de apoyo familiares o sociales en consecuencia con estos planes de contingencia.
- Empoderarse de su actualización y capacitación, sobre todo aprendiendo acerca de lo que las convertirá en mejores colaboradoras y líderes, tales como estrategia, liderazgo, *visioning*, comunicación asertiva y efectiva, inteligencia emocional, gestión del tiempo y negociación, así como del uso de nuevas tecnologías y herramientas virtuales. Prepararse para entrar por la puerta grande a las salas directivas, sentarse en las mesas con autoconfianza y sentido de propósito, y aportar con su voz y experiencia en la toma de decisiones.
- Buscar y crear oportunidades de crecimiento profesional para ellas y otros dentro de la organización.
- Identificar los retos que enfrentan o que ya han superado durante la pandemia. Poner nombre a esos sentimientos o retos que tienen o tuvieron, en los cuales, quizás por falta de tiempo, no se habían podido detener a pensar.
- Ver cómo han evolucionado durante la pandemia y qué tan lejos han llegado. Honrar lo que han vivido, sufrido y aprendido durante este tiempo. Incorporar a su vida profesional o personal lo que han aprendido durante la pandemia que les aporte valor a ellas y a los demás.

- + Verbalizar lo que les preocupa o lo que las puede estar frenando tanto en su vida profesional como personal.
- + Cuidarse a sí mismas de manera integral: cuerpo, mente y espíritu.
- + Crear momentos y el tiempo para socializar con sus colegas o compañeros de trabajo, así como con sus amistades o red de apoyo, cumpliendo con prácticas seguras de distanciamiento social.
- + Pedir ayuda cuando la necesiten.
- + Meditar sobre las circunstancias de otras mujeres y verlas con empatía.
- + Elevar y apoyar a otras mujeres. Inspirar a las niñas y las jóvenes a alcanzar sus sueños.
- + Mentorizar o sponsorizar a otras mujeres.
- + Reconocer y agradecer las contribuciones y los comportamientos meritorios de los demás.
- + Conocer cuáles son los programas de capacitación y bienestar de la organización para los colaboradores, especialmente a las mujeres, y solicitar beneficiarse de o participar en ellos.
- + Participar como voluntaria en proyectos desafiantes, así como en los programas de *coaching*, mentoría o Responsabilidad Corporativa de la organización que puedan ayudarlas a adquirir nuevas habilidades o ampliar su red de conocidos o de influencia dentro y fuera de la organización.
- + Donde y cuando haya un problema, ser parte de la solución.
- + Cocrear y fomentar una cultura de equidad, inclusividad, diversidad y empatía en su organización y en su entorno social y/o familiar.
- + Trabajar y cooperar en derribar las barreras de entrada, destruir los silos y romper los techos de cristal para que las mujeres puedan acceder a industrias, departamentos y posiciones en los cuales se ha dificultado su entrada y participación.



“Cuando las mujeres nos reunimos unas con otras, nos incluimos unas a otras, nos contamos nuestras historias unas a otras, compartimos nuestro dolor unas con otras, encontramos nuestra voz. Creamos una nueva cultura, no una que nos fue impuesta, sino una que construimos con nuestras propias voces y valores”.

Melinda Gates

SOBRE NOSOTROS



INTRAS es la empresa líder en capacitación empresarial y desarrollo ejecutivo en la República Dominicana. Somos un aliado estratégico que colabora con organizaciones y profesionales en el logro de sus objetivos, con base en las mejores y más novedosas prácticas globales de formación. Para ello, contamos con una red global de más de 1,400 expertos, así como alianzas con firmas internacionales de consultoría y entidades académicas de primera línea. Asimismo, representamos a importantes institutos internacionales de capacitación para ejecutivos. Todos nuestros eventos y programas formativos están sustentados en la enseñanza de herramientas concretas con aplicabilidad inmediata, la utilización de metodologías probadas de alta efectividad, la selección de los más destacados expertos en cada disciplina y la oferta de los temas más vanguardistas y de mayor impacto en el mundo corporativo.

WWW.INTRAS.COM.DO