

**ESTUDIO SOBRE LA SITUACIÓN DE LA
PROTECCIÓN DE LA MATERNIDAD/PATERNIDAD
AL INTERIOR DEL PODER JUDICIAL**

INFORME FINAL

**SECRETARÍA TÉCNICA IGUALDAD DE GÉNERO Y NO
DISCRIMINACIÓN**

Licitación ID N° 425-120-LE17

**Dirección de Estudios Sociales UC (DESUC)
Pontificia Universidad Católica de Chile**

Santiago, 24 enero de 2018

Este estudio fue realizado por el equipo de la Dirección de Estudios Sociales (DESUC), del Instituto de Sociología de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

El equipo investigador estuvo compuesto por:

Jefe de Proyecto:

Vicky Rojas Araya

Asesora Senior:

Magdalena Browne M.

Analistas cualitativas:

Francisca Massone

Claudia Yañez

Cecilia Arce

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|----|
| PRESENTACIÓN..... | 5 |
| 1 OBJETIVOS..... | 8 |
| 1.1 Objetivos generales..... | 8 |
| 1.2 Objetivos específicos..... | 8 |
| 2 MARCO TEÓRICO..... | 9 |
| 2.1 Orientaciones asociadas a la maternidad y paternidad..... | 9 |
| 2.1.1 Orientaciones internacionales..... | 10 |
| 2.1.2 Orientaciones nacionales..... | 12 |
| 2.2 Teorías y conceptos..... | 16 |
| 2.2.1 Conciliación familiar-laboral..... | 16 |
| 2.2.2 Distintas conceptualizaciones, diferentes magnitudes: Situaciones discriminatorias o abusivas..... | 21 |
| 2.3 Protección a la maternidad y paternidad en el Poder Judicial chileno..... | 31 |
| 3 METODOLOGÍA..... | 33 |
| 3.1 Primera etapa: Análisis de fuentes secundarias y <i>Mapping</i> | 33 |
| 3.2 Segunda etapa. Análisis de fuentes primarias: Entrevistas en profundidad..... | 35 |
| 3.2.1 Diseño de instrumentos de acopio de información..... | 36 |
| 3.2.2 Muestra teórica cualitativa lograda..... | 37 |
| 3.3 Análisis de datos cualitativos..... | 40 |
| 3.3.1 Almacenaje de información cualitativa..... | 40 |
| 3.3.2 Definición de categorías para el análisis..... | 41 |
| 3.4 Protocolo de lectura de datos..... | 41 |
| 3.4.1 Estilo..... | 42 |
| 4 RESULTADOS..... | 44 |
| 4.1 Contexto: El Poder Judicial desde la mirada de las personas entrevistadas..... | 44 |
| 4.1.1 La autoimagen del Poder Judicial..... | 44 |
| 4.1.2 Ventajas y desventajas del PJUD como lugar de trabajo..... | 47 |
| 4.2 La conciliación familia-trabajo y la maternidad-paternidad..... | 51 |
| 4.2.1 Invisibilización de la familia y percepción de carencia de políticas asociadas a la conciliación familia-trabajo..... | 51 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.2.2 | La relatividad de las prácticas de conciliación familia-trabajo según unidad o jefatura | 56 |
| 4.2.3 | Las nuevas generaciones y sus demandas..... | 59 |
| 4.3 | Acerca del trato discriminatorio o abusivo en el trabajo..... | 59 |
| 4.3.1 | Conceptos desde las personas entrevistadas de situaciones abusivas..... | 60 |
| 4.3.2 | ¿Existen situaciones de trato discriminatorio o abusivo en el Poder Judicial según las personas entrevistadas? | 62 |
| 4.3.3 | Experiencias conflictivas | 64 |
| 5 | CONCLUSIONES | 70 |
| 6 | RECOMENDACIONES..... | 74 |
| 7 | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 77 |
| 8 | ANEXOS | 82 |
| 8.1 | Anexo 2: Pautas de entrevista..... | 82 |
| 8.1.1 | Pauta de entrevista de <i>mapping</i> | 82 |
| 8.1.2 | Pauta de entrevista: Persona con permiso de maternidad y paternidad últimos 5 años | 85 |
| 8.1.3 | Pauta de entrevista: Persona sin permiso de maternidad y paternidad últimos 5 años | 89 |

PRESENTACIÓN

El “Estudio sobre la situación de la protección de la maternidad y paternidad al interior del Poder Judicial”, fue realizado por la Dirección de Estudios Sociales (DESUC) del Instituto de Sociología de la Pontificia Universidad Católica de Chile, a partir del encargo de la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema, mediante licitación pública N°425-120-LE17.

El estudio tuvo como objetivo *conocer, estudiar y analizar las percepciones de los y las integrantes del Poder Judicial que presten servicios en la Región Metropolitana y Valparaíso, respecto de la situación de la protección a la maternidad al interior de la institución, incorporando recomendaciones respecto de en qué medida y bajo qué modalidades se pueden implementar mejoras para evitar conductas discriminatorias a quienes tienen hijas y/o hijos pequeños o los van a tener*. En términos específicos se buscó identificar el marco normativo institucional en relación a la protección de la maternidad; recoger las percepciones en relación a la protección de la maternidad al interior de la institución; identificar en qué medida y bajo qué modalidades es posible que se produzcan situaciones discriminatorias o abusivas que puedan afectar a quienes tienen hijas e hijos pequeños o los van a tener, al interior del Poder Judicial; y finalmente formular recomendaciones a fin de implementar mejoras al interior de la institución, para evitar conductas discriminatorias o abusivas respecto de quienes tienen hijas e hijos pequeños o los van a tener, al interior del Poder Judicial.

El tema de la protección de la maternidad/paternidad en espacios laborales, se abordó distinguiendo tres dimensiones conceptuales y teóricas claves: marco normativo nacional e internacional, el concepto y dimensiones de la idea de conciliación familia-trabajo y temas relacionados a violencia laboral y sus diferentes grados y manifestaciones. Respecto del marco normativo internacional y nacional asociado, un análisis diacrónico de los mismos, permitió constatar un giro reciente hacia una perspectiva de balance de roles entre hombres y mujeres en temas de crianza y su compatibilización con el trabajo. Sin embargo, en la actualidad siguen siendo las mujeres quienes actúan como principales responsables del cuidado de los hijos o hijas, siendo necesario impulsar políticas públicas que permitan el desarrollo de un sentido de corresponsabilidad en las labores familiares. Respecto de la relación familia-trabajo, una revisión del desarrollo del concepto permitió establecer que, si bien en un inicio se tendió a prestar atención en las dificultades asociadas a los roles laborales y familiares, hoy en día existe una orientación a comprenderla en términos de “balance”, reconociendo también los aspectos positivos de la combinación de ambos roles. Ahora bien, en este contexto también se llama la atención sobre el desbalance que aún existe en la distribución de responsabilidades en el medio familiar entre hombres y mujeres, mucho más recargado en estas últimas.

Por su parte, la revisión de los conceptos de discriminación, violencia laboral, *bullying, mobbing*, acoso laboral e incivildad en el espacio de trabajo, permite hacer una serie de distinciones entre éstos, fundamentales para el análisis del estudio. En primer lugar, se puede señalar que el concepto de discriminación se refiere a exclusiones o no consideraciones de ciertos trabajadores y trabajadoras bajo razones no profesionales o laborales, mientras que los

conceptos de violencia laboral, *bullying*, *mobbing*, acoso laboral o incivilidad, indican más bien conductas agresivas (en diferentes magnitudes) hacia un trabajador y trabajadora que no necesariamente involucra la no consideración de promoción u otro por razones no profesionales. En segundo lugar, el concepto de violencia laboral, parece abarcar las distintas magnitudes de las conductas, mencionando que éstas pueden ir desde agresiones físicas, psicológicas hasta prácticas de incivismo; en este sentido, parece ser el concepto más amplio de los revisados. En tercer lugar, los conceptos de *bullying*, *mobbing*, y abuso/acoso laboral, son usados de manera indistinta, y parecen emerger a propósito de la importancia que recobran las consecuencias psicológicas de las conductas agresivas en espacios laborales. Sin embargo, en el caso chileno, la figura del abuso/acoso laboral que se encuentra consignada en el código del trabajo también incluye la agresión física. Sobre ella, resulta importante mencionar su distinción respecto al ejercicio abusivo de la potestad de dirección del empleador, por lo que sus límites son necesarios de tener claro en cualquier análisis asociado. Finalmente, la emergencia de conceptos como discriminación de segunda generación, o “*workplace incivility*” permiten enfocarse en acciones de agresión de menor magnitud donde no necesariamente se involucra la intención de daño. Cabe destacar que algunos de los aspectos incluidos como incivismo, también caben dentro de la figura de acoso/abuso laboral, por lo que pareciera haber un continuo entre el incivismo y el abuso/acoso laboral.

A nivel metodológico, el estudio adoptó un enfoque cualitativo, el cual se enfoca en captar la profundidad de los discursos versus la representatividad estadística. Bajo esta perspectiva se utiliza como técnica de recolección de datos la entrevista en profundidad, cuya pauta fue construida atendiendo a los objetivos del estudio. La muestra lograda estuvo constituida por 30 casos, que fueron escogidos siguiendo criterios de segmentación específicos a modo de obtener riqueza y profundidad en los datos. Tres etapas conformaron el proceso investigativo. Primero, el análisis de fuentes secundarias y entrevistas de *mapping* a asociaciones gremiales que existen dentro del Poder Judicial. Una segunda etapa consideró la realización y análisis de las entrevistas a los casos escogidos, y finalmente una tercera etapa abordó la integración de resultados y elaboración de recomendaciones.

De la información obtenida se elaboró una estructura temática de tres partes: la primera abordó las características del Poder Judicial, a modo de contextualización de los resultados. La segunda, se refiere a percepciones respecto a la conciliación familiar-laboral y experiencias de maternidad y paternidad en la organización. Finalmente, en un tercer apartado, se abordan nociones y experiencias de situaciones conflictivas al interior del Poder Judicial desde la percepción de las personas entrevistadas.

En primer lugar, respecto de las características del Poder Judicial en tanto espacio laboral, destaca el tema de la jerarquía y sus consecuencias a nivel de clima laboral y de gestión de los Recursos Humanos al interior de la institución. También aquí se aborda el balance entre aspectos positivos y negativos de trabajar en el Poder Judicial, teniendo en cuenta aquí, la relación con el ámbito familiar y personal. Al respecto las y los entrevistados destacan la estabilidad y los sueldos como aspectos positivos e incluso ventajosos respecto del mundo privado, pero que deben sopesarse con otros elementos más bien negativos asociados a la

burocracia propia del ámbito público, el carácter jerárquico y cierto estilo autoritario característico del Poder Judicial, y de manera importante también la sobrecarga laboral que se percibe a nivel exploratorio entre los consultados.

En segundo lugar, respecto de la conciliación familia-trabajo en el marco del Poder Judicial, destaca la inexistencia de una política a nivel institucional que aborde este tema en particular. Si bien en general se percibe que existe un respeto general por la normativa legal sobre protección a la maternidad y paternidad, varias personas entrevistados y entrevistadas expresan la necesidad de contar con una política que permita visibilizar la dimensión familiar como una parte fundamental de la vida de sus trabajadores y trabajadoras, enmarcándose dentro de un aspecto más amplio relacionado a la noción de bienestar. Destaca aquí también la necesidad de impulsar procesos de sensibilización sobre las dificultades que conlleva la conciliación familia-trabajo, atendiendo a aspectos cotidianos, pero también críticos que puedan darse en éste ámbito, y de qué forma la institución puede cumplir un rol facilitador para lograr un equilibrio óptimo entre el trabajo y la familia. Respecto de los roles de maternidad y paternidad, surge entre las y los entrevistados en etapa de crianza de hijas e hijos pequeños la necesidad de una transformación en la valoración de estos roles, que a su vez se traduzca en una lógica de corresponsabilidad, algo que también debiera ser abordado en el marco de una política institucional sobre familia y trabajo.

En tercer lugar, respecto de las situaciones conflictivas al interior del Poder Judicial, destaca una baja declaración de episodios asociados a razones de maternidad y paternidad. En su mayoría, las situaciones conflictivas relatadas sobre el Poder Judicial se asocian principalmente a los estilos de liderazgo y como consecuencia de aspectos relacionados al ambiente laboral, a saber: la jerarquía, autoridad, tensiones entre judicatura y administración, sobrecarga de trabajo y burocracia. En este contexto se percibe que con algunas prácticas de “incivismos”, y no corresponden a la figura de acoso propiamente tal. Por otro lado, la invisibilización de la familia que se observa en el Poder Judicial, a propósito de los temas de conciliación trabajo-familia, genera un conjunto de situaciones que colindan con el incivismo al generar malestar en las y los trabajadores entrevistados. Estos discursos emergen transversalmente en los escalafones, con diferencias según género y edad, ya que son manifestadas principalmente por mujeres y por hombres jóvenes que quieren ejercer su paternidad. En este contexto, emergen también relatos de doble presencia, no sólo asociado a la preocupación cotidiana de tareas domésticas y laborales, sino también frente a situaciones de urgencia familiar que las entrevistadas no pudieron atender debido a aspectos como la sobrecarga laboral.

El capítulo de conclusiones aborda una reflexión a propósito de los resultados antes mencionados. A partir de ello, en el capítulo de recomendaciones, se establecen siete puntos de actuación que permitirían el abordaje y mejoramiento de prácticas de conciliación familia-trabajo, y protección de la maternidad y paternidad.

1 OBJETIVOS

Los objetivos a continuación se enmarcan en lo dispuesto en las Bases Técnicas de la presente licitación.

1.1 Objetivos generales

Conocer, estudiar y analizar las percepciones de los y las integrantes del Poder Judicial que presten servicios en la Región Metropolitana y Valparaíso, respecto de la situación de la protección a la maternidad al interior de la institución, incorporando recomendaciones respecto de en qué medida y bajo qué modalidades se pueden implementar mejoras para evitar conductas discriminatorias a quienes tienen hijas y/o hijos pequeños o los van a tener.

1.2 Objetivos específicos

- Identificar el marco normativo institucional en relación a la protección de la maternidad.
- Recoger las percepciones de las personas integrantes del Poder Judicial que presten servicios en la Región Metropolitana y Valparaíso, en relación a la protección de la maternidad al interior de la institución.
- Identificar en qué medida y bajo qué modalidades es posible que se produzcan situaciones discriminatorias o abusivas que puedan afectar a quienes tienen hijas e hijos pequeños o los van a tener, al interior del Poder Judicial.
- Incorporar recomendaciones a fin de implementar mejoras al interior de la institución, para evitar conductas discriminatorias o abusivas respecto de quienes tienen hijas e hijos pequeños o los van a tener, al interior del Poder Judicial.

2 MARCO TEÓRICO

El abordaje conceptual de la protección de la maternidad y paternidad en espacios laborales, requiere referir un complejo entramado de conceptos y teorías que permita una visualización integral de esta temática. Es por ello, que a continuación se presenta, en un primer apartado, las orientaciones asociadas a la maternidad y paternidad tanto a nivel internacional como nacional, ya que permite dar contexto a este tema. Esta sección no pretende ser una recopilación acabada en términos jurídicos de esta temática, sino más bien actuar de contexto en un estudio de perspectiva sociológica.

En una segunda sección, se abordan teorías y conceptos relacionados a los objetivos de este estudio, a saber: conciliación familiar-laboral, y conceptos asociados situaciones discriminatorias o abusivas (atendiendo a lo que se solicita en los objetivos del estudio). Cabe señalar que estos distintos aspectos son tratados desde una perspectiva de género, esto es, dando cuenta de las temáticas y su distinción (diferencias o similitudes) en su aplicación para hombres y mujeres.

2.1 Orientaciones asociadas a la maternidad y paternidad

La protección de la maternidad y paternidad se enmarca en un contexto más amplio asociado a los derechos humanos, y del trabajo. Si bien, se puede hacer mención a los derechos humanos como marco general, la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, 1979)¹, resulta más específica aludiendo a una perspectiva de género, ya que nos permite definir el **concepto de discriminación** sujeto a la condición de mujer. Discriminación entonces, se entiende como: *“toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera”* (CEDAW, 1979) (p.2).

Tal como es señalado en esta definición, **una de las materias donde es necesario resguardar la no discriminación de las mujeres, es en el ámbito económico, que puede ser entendido -entre otras dimensiones- desde la participación laboral.** Es por ello, que a continuación, se da cuenta de orientaciones asociadas al trabajo y la mujer, que funcionan como contexto para el abordaje de las orientaciones relacionadas a protección de la maternidad.

¹ Ratificada por Chile en 1989 (BCN, Sin año).

2.1.1 Orientaciones internacionales

A nivel internacional, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha establecido un mandato para la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres en el mundo del trabajo, teniendo al respecto cuatro convenios claves² (OIT, 2017):

- El convenio núm. 100 sobre igualdad de remuneración (1951) –ratificado por Chile en 1971.
- El convenio núm. 111 sobre la discriminación en el empleo y la ocupación (1958) – ratificado por Chile en 1971.
- El convenio núm. 156 sobre los trabajadores con responsabilidades familiares (1981) – ratificado por Chile en 1994.
- El convenio núm. 103 sobre la protección de la maternidad (2000) – ratificado por Chile en 1994.

Dada la relación con la temática del estudio, el Cuadro 1 especifica conceptos relevantes asociados a los convenios núm. 111, 156 y 103, específicamente la definición de discriminación, de trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares, y los mandatos asociados a la protección de la maternidad en las trabajadoras.

Cabe señalar que estos convenios han sido reforzado desde resoluciones conexas, siendo la más reciente la Resolución relativa a la promoción de la igualdad de género, la igualdad de remuneración y la protección de la maternidad de 2004³, la cual solicita a los gobiernos a contribuir activamente, entre otros aspectos, a (OIT, 2017):

- Eliminar todas las formas de discriminación basada en el género en el mercado del trabajo.
- Prevenir la discriminación de la mujer en la contratación y en todos los niveles del empleo, a fin de superar los obstáculos a su progreso profesional.
- Asegurar un entorno de trabajo sano y seguro tanto para las mujeres como para los hombres.
- Promover medidas para conciliar mejor la vida laboral con la vida familiar.
- Promover las oportunidades de participación de las mujeres y de los hombres en pie de igualdad en la vida laboral, así como en la vida civil en todos los niveles.
- Proporcionar acceso a la protección de la maternidad a todas las mujeres empleadas.

Como se puede observar, la normativa internacional ha avanzado progresivamente en las últimas décadas, generando **más demandas a los Estados en el levantamiento de políticas que permitan el ejercicio del rol laboral por parte de las mujeres**, sin generar consecuencias negativas para la misma, lo que ha conllevado un **giro hacia una perspectiva**

² Ver página web: <http://www.ilo.org/gender/Aboutus/ILoandgenderequality/lang--es/index.htm>.

La ratificación de los convenios por Chile se revisó en la página: http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200_COUNTRY_ID:102588

³ La resolución fue adoptada en la 92° reunión de 2004 de la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, como tal, no tiene carácter de Convenio (los cuales pueden ser ratificados por un Estado). En este sentido, la resolución establece ciertas directrices recordando los Convenios como núm.100, núm. 111, núm. 156, núm.103 (todos ratificados por Chile).

de balance de roles entre hombres y mujeres en temas de crianza y su compatibilización con el trabajo.

Cuadro 1. Conceptos relevantes asociados a los convenios núm. 111, 156 y 103

Convenio núm. 111⁴

Desde este convenio es de destacar su definición del término **discriminación** el cual comprende: “(a) cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación; (b) cualquier otra distinción, exclusión o preferencia que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo u ocupación que podrá ser especificada por el Miembro interesado previa consulta con las organizaciones representativas de empleadores y de trabajadores, cuando dichas organizaciones existan, y con otros organismos apropiados”.

Convenio núm. 156⁵

El convenio núm.156 define como **trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares** aquellos “...con responsabilidades hacia los hijos a su cargo, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella”, extendiéndose a aquellos “con responsabilidades respecto de otros miembros de su familia directa que de manera evidente necesiten su cuidado o sostén”. Desde este convenio, se establece la importancia de permitir a los y las trabajadoras con responsabilidades familiares el ejercicio libre de su empleo, tomando en cuenta sus necesidades para las condiciones de empleo y seguridad social; asimismo menciona que deben adoptarse todas las medidas compatibles con las condiciones y posibilidades nacionales para, por ejemplo, desarrollar servicios comunitarios, públicos o privados como asistencia a la infancia o familia. Por otro lado, se menciona el deber de tomar medidas que permitan a los y las trabajadoras con responsabilidades familiares integrarse y permanecer en la fuerza de trabajo, así como reintegrarse a ella tras una ausencia debida a dichas responsabilidades. Se establece que la responsabilidad familiar no debe constituir por sí misma una causa justificada de término de relación de trabajo, ni tampoco razón de discriminación (entendida como se define en el convenio núm.111).

Convenio núm. 103⁶

Este convenio, como especifica su artículo 1, se aplica a mujeres empleadas en empresas industriales y en trabajos no industriales y agrícolas, incluidas las mujeres asalariadas que trabajen en su domicilio. Mujer se define como persona del sexo femenino, e hijo como todo hijo nacido de matrimonio o fuera de él.

En este convenio se establece que toda mujer tendrá derecho a un **descanso de maternidad**, el que será de doce semanas por lo menos. Durante ese periodo tendrá derecho de recibir prestaciones en dinero y prestaciones médicas. Asimismo, **si una mujer amamanta a su hijo estará autorizada a interrumpir su trabajo para este fin** durante uno o varios periodos cuya duración será determinada por la legislación nacional; estas interrupciones deben considerarse como horas de trabajo y remunerarse. Una mujer que se encuentre en descanso de maternidad, no puede ser despedida en ese periodo.

| | | | | | | |
|--------------|---|---------|------------|------------|------|------|
| ⁴ | Convenio | núm.111 | disponible | en | URL: | |
| | http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C111 | | | | | |
| ⁵ | Convenio | núm.156 | disponible | en | URL: | |
| | http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C156 | | | | | |
| ⁶ | Convenio | núm. | 103 | disponible | en | URL: |
| | http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C103 | | | | | |

2.1.2 Orientaciones nacionales

Al igual que lo mencionado previamente respecto a los giros que se observan en las orientaciones internacionales sobre mujer, trabajo y crianza, en el caso chileno –según Casas y Valenzuela (2012)-, la legislación ha traspasado desde el resguardo del trabajo en las mujeres, a una visión más política que promueve la corresponsabilidad en la crianza (incipientemente).

Para contextualizar el caso chileno respecto a sus orientaciones en derechos, trabajo y protección de la maternidad y paternidad, el siguiente apartado presenta una revisión general de las leyes asociadas a ello, dando cuenta del proceso histórico al respecto. Casas y Valenzuela (2012) realizan un análisis detallado de las normas de protección a la maternidad a través de la historia, reconociendo tres periodos: desde 1916 a 1931; de 1931 hasta fines de los años 80; y finalmente desde los años 90' a la actualidad.

De acuerdo a Casas y Valenzuela (2012), de manera transversal en el tiempo estas normativas han sido objeto de una serie de reparos por parte de los empleadores, señalando centralmente que la protección a la maternidad tendría un impacto perjudicial en la productividad, entre otras cosas por el encarecimiento de la mano de obra de las mujeres y la limitación de los recursos humanos de la empresa. A la vez, el argumento con el que finalmente logran afianzarse tales normativas proviene del marco biomédico sobre la protección a la infancia a través de la lactancia. Ahora bien, desde los años 90' en adelante, las autoras señalan que comienzan a perfilarse otras aristas de la relación maternidad - trabajo, anteriormente no consideradas por la legislación. Por ejemplo, se amplían ciertos derechos de las madres trabajadoras, y se le confieren algunos derechos al padre en la primera infancia, además de considerar a los padres adoptivos u otros cuidadores. También es en este último periodo que comienzan a incorporarse conceptos como apego, paternidad y discriminación, que plantean nuevos horizontes a la legislación sobre derechos maternales en el ámbito laboral, desde el marco de la equidad de género y de la redefinición de los roles en el cuidado y crianza de hijos e hijas.

A continuación, se presenta una reseña de los periodos señalados por las autoras mencionadas (Casas & Valenzuela, 2012), que permite comprender el contexto en que se insertan las normativas de protección de maternidad actuales, las cuales constituyen el marco normativo general de este estudio:

- **Periodo 1916 – 1931:** Durante la primera mitad del siglo XX, la legislación en torno a la protección de la maternidad en el ámbito laboral establece cuatro elementos básicos que serán la base del desarrollo posterior de estas leyes: 1) el derecho a amamantar; 2) el derecho a sala cuna; 3) el derecho a un periodo de descanso maternal, pre y post parto; 4) protección del puesto de trabajo de las mujeres embarazada y garantía de sueldo.

La primera Ley promulgada asociada a la protección a la maternidad, fue la N°3.816 y data de 1917, con base en una discusión iniciada en 1916. En esta ley se establece el servicio de sala cuna en las fábricas, talleres o establecimientos industriales donde trabajaban 50 o más mujeres mayores de 18 años, para hijos de hasta un año de edad.

La ley involucraba el derecho a una hora para amamantar, tiempo que no podía ser descontado del salario de las empleadas. En 1925 esta Ley es derogada, y es reemplazada por el Decreto Ley N° 442 del Ministerio de Higiene, Asistencia y Previsión Social, que establece, por primera vez en la historia, el derecho al descanso en el período de embarazo, 40 días antes del parto y 20 días después. Bajo esta normativa, la empleada no podía ser despedida durante el periodo de descanso, debiendo recibir la mitad de su sueldo en este tiempo. En el decreto se incorporaron las disposiciones de la anterior ley de sala cuna, modificando la cantidad mínima de trabajadoras de 50 a 20, sin importar edad ni estado civil.

- **Periodo 1931 – 1989:** En 1931 se promulgó el Decreto de Fuerza de Ley N° 178 a cargo del Ministerio de Bienestar Social, relativo a la maternidad y salas cunas. Desde este momento, se incorpora al libro II del código del Trabajo el apartado denominado “la protección de las madres obreras”. El nuevo código incorporó los siguientes nuevos puntos a los ya anteriormente señalados sobre amamantamiento y sala cuna: 1) La empleada embarazada no podía ser despedida; 2) el pago de licencia con sueldo íntegro por parte del empleador durante los 84 días de descanso irrenunciable (6 semanas antes y otras seis después del parto); 3) las mujeres podían participar en la administración de los sindicatos sin autorización marital; 4) las mujeres estaban inhabilitadas para realizar faenas calificadas como peligrosas o superiores a sus fuerzas.

Desde los años 50 en adelante, otros cuerpos legales fueron creados siguiendo el mismo sentido de los primeros ya señalados, introduciendo algunas precisiones conceptuales como la noción de fuero maternal y postnatal, ampliación de tiempo de lactancia y postnatal, y de manera destacable, la equiparación de subsidios maternales con los de accidente o enfermedad por trabajo.

Subsidios maternales: en 1952 se promulga la ley N°10.383 en la que se iguala el monto de los subsidios maternales con los de accidentes o enfermedades del trabajo, el cual era pagado por el Servicio Nacional de Salud. En la ley se estipuló además que desde la séptima semana, mientras estuviera amamantando, la madre tenía derecho a recibir alimentos suplementarios y/o auxilio de lactancia equivalentes a un 25% del monto bruto del subsidio. Con la Ley N°17.301, se establece que en caso de enfermedad de un hijo/a, la madre podría hacer uso de una licencia médica, con derecho a pago de subsidio.

Lactancia materna: A fines de 1966, con la promulgación de la Ley N°16.511, el derecho a amamantar en el lugar de trabajo se extendió hasta los dos años del hijo/a.

Fuero maternal: En 1953, la Ley N°11.462 introduce una modificación al Código del Trabajo en lo relativo a la protección de la maternidad, extendiéndolo el beneficio a todas las mujeres empleadas, independientemente del tipo de trabajo. Esta misma ley, estableció explícitamente las condiciones del fuero maternal, indicando que, sin causa

justa, el empleador no puede pedir la renuncia, exonerar o despedir a una empleada durante el periodo de embarazo hasta un mes expirado el descanso maternal. En 1970, la Ley N°17.301 amplió el periodo de fuero maternal, hasta un año después de terminado el periodo de descanso maternal, salvo en caso de un juicio de desafuero.

Postnatal: En 1966 con la Ley N°16.434, establece modificaciones sobre el periodo posnatal, señalando que podía extenderse por hasta 6 semanas más, en caso de que el hijo/a requiriera de cuidado, siendo antes acreditada dicha situación por parte médico. En 1973, con la promulgación de la Ley N° 17.928, el descanso posnatal aumentó de 6 a 12 semanas después del parto, lo que puso fin a la extensión del descanso maternal estipulado en la Ley N°16.434 de 1966.

Sala cuna y cuidado infantil: en 1970 la ley N°17.301 crea la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI). Con esta ley se establece el derecho a la protección de los hijos menores de un año.

- **Periodo 1990 a la actualidad:** Desde 1990 a la fecha destaca la incorporación de la figura del padre como sujeto de derecho dentro de la legislatura relativa al cuidado de los hijos. En esta línea, destaca el año 1993 la promulgación de la Ley N° 19.250 que estipula el permiso para padres en caso de enfermedad grave del hijo/a menor de un año, derecho que para los padres quedó sujeto al consentimiento de la madre del niño/a. En 1997, con la Ley N°19.505 se amplía el permiso a trabajadores y trabajadoras en caso de accidente o enfermedad de un hijo/a menores de 18 años. Con la Ley 20.047 del año 2005 se otorgó el derecho post natal de 4 días a los padres, que en el año 2006 con la Ley 20.137 pasó a ser de 5 días.

Destacan otras modificaciones del periodo en las siguientes áreas:

Montos de subsidio: El año 1994, el Decreto con Fuerza de Ley N°44, mediante la Ley N°19.299, estableció como monto máximo de los subsidios diarios por descanso pre y posnatal la renta imponible. El año 2016, con la Ley N°20.891 se establece el derecho de las y los funcionarios públicos a mantener las remuneraciones durante el posnatal parental, eliminando el tope imponible como techo.

Extensión de sala cuna, fuero y discriminación por embarazo: en 1998 se realizan una modificación del Código del Trabajo con la Ley N°19.591, a fin de extender la cobertura de salas cuna, reemplazando el concepto “establecimiento” por el de “empresa”. En esta misma ley se establece el fuero maternal para trabajadoras de casa particular y la prohibición de discriminación por estado de gravidez.

Derecho a alimentación de los hijos o hijas: el año 2007, con la Ley N°20.166 se extiende el derecho a la alimentación a los hijos menores de dos años, por una hora al día independiente de si el empleador proporciona a la madre el servicio de sala cuna en su

mismo lugar de trabajo. Y el año 2014, con la Ley N°20.761 se extiende el derecho a alimentar a los hijos o hijas menores de dos años al padre, con acuerdo de la madre.

Ahora bien, la innovación más connotada del periodo la constituye la Ley N°20.545 del año 2011, que modifica las normas sobre protección a la maternidad e incorpora el permiso posnatal parental. Esta ley implicó el incremento en 12 semanas adicionales del permiso post natal, alcanzando así las 24 semanas. Durante este período, las madres reciben un subsidio maternal, financiado por el Estado, que cubrirá su remuneración durante esta extensión del permiso post natal. El permiso posnatal parental puede ser usado bajo dos modalidades, una de 12 semanas a jornada completa o bien de 18 semanas a media jornada. La madre puede traspasar el beneficio al padre, también en ambas modalidades; si es la de 12 semanas, esta le traspasa desde la semana 7 y si es la de 18 semanas, le traspasa desde la semana 13 en adelante. Este posnatal beneficia a todas las mujeres trabajadoras, dependientes e independientes. Así también se incorpora a las madres y padres de hijos adoptados menores de 6 meses.

Siguiendo la tendencia de incorporar al hombre en las tareas de cuidado y crianza de la primera etapa de hijos e hijas, destaca la modificación al Código del Trabajo introducida por la Ley N°20.764 del año 2014. Con ella, el capítulo destinado a la protección de la Maternidad cambia de título a “De la protección a la maternidad, la paternidad y la vida familiar”. Esto último da cabida a nuevas consideraciones acerca de las implicancias de la crianza de los hijos, el rol de cada uno de los padres en labores directas de cuidado, así como también la relación entre la vida familiar y el trabajo. En este sentido, Casas y Valenzuela (2012), señalan que el último periodo analizado, se caracteriza por un discurso político que busca impulsar cambios culturales en la redistribución de los roles en el cuidado y crianza de los hijos, desde una mirada de equidad de género. Las nuevas normativas buscan reconocer la corresponsabilidad de la pareja en el cuidado de hijas e hijos, al mismo tiempo que se busca favorecer la inserción de las mujeres al mundo laboral, históricamente en desventaja debido en gran medida a su maternidad real o potencial.

A modo de cierre, entre las consideraciones críticas que se han realizado a la legislación chilena e internacional sobre protección a la maternidad en contexto laboral, Riquelme (2011) señala que, si bien **en las últimas décadas, se han realizado algunas modificaciones que buscan involucrar más a los padres en el cuidado de sus hijos, aún no está resuelto el tema de fondo, referido a una mayor conciliación de trabajo y familia con corresponsabilidad social**. Mientras el ordenamiento jurídico asuma que ello es un asunto que atañe a la mujer, resulta difícil avanzar en equidad de género, en este sentido **la política pública debiera incorporar acciones afirmativas que permitan remediar los desbalances** (Dirección del Trabajo, 2016). Esto último implica, para el contexto nacional, una revisión profunda de las valoraciones que desde el mundo del trabajo existen hacia la maternidad en específico y la vida familiar en general, expresado en prácticas y discursos específicos de diferentes actores sociales, tales como el Estado, los empleadores, y los trabajadores.

2.2 Teorías y conceptos

Tal como se mencionó al inicio del capítulo de marco teórico, los objetivos del estudio implican remitir a conceptos que permitan entregar una mirada a la protección de la maternidad desde una perspectiva laboral, esto implica ir desde el marco más general de conciliación trabajo-familia, hasta las nociones que abordan o refieren a situaciones discriminatorias o abusivas.

2.2.1 Conciliación familiar-laboral

La interacción entre el trabajo y la familia, ha sido un campo de estudio desde hace varias décadas, instalándose en un inicio desde una perspectiva del conflicto, entendiéndose por ello las dificultades que surgen en la conjugación de roles laborales y familiares (Jiménez, 2015). Sin embargo, la investigación comenzó a transitar hacia una mirada más enfocada en la conciliación o balance familia-trabajo que permitiera reconocer también los efectos positivos de la combinación de ambos roles (Greenhaus & Powell, 2008).

De hecho, Grzywacz (2002; citado en: Greenhaus & Powell, 2008) propuso una teoría respecto a la interdependencia positiva entre los roles familiares y laborales. Por su parte, Greenhaus & Powell (2008) proponen un modelo completo que parte del concepto de enriquecimiento familia-trabajo entendido como la influencia de las experiencias de un rol en la mejora de la calidad de vida y el desarrollo del otro rol, siendo esta influencia bidireccional.

Bajo esta mirada, conciliación trabajo familia se puede entender como la **capacidad de lograr experiencias satisfactorias en distintos ámbitos de vida, o como el buen funcionamiento en ambos roles bajo un mínimo conflicto**. En general, las definiciones aluden a la presencia de bienestar subjetivo en el proceso de desarrollo de ambos roles; en este sentido, cuando el ejercicio de un rol limita el otro aparece la tensión y el conflicto (Jiménez, 2015).

Mantener ambas esferas en una relación positiva, resulta relevante para las organizaciones. Los estudios internacionales plantean que cuando los trabajadores encuentran balance entre ambas esferas, es posible observar mayores niveles de satisfacción laboral, compromiso, menor estrés y mejor adaptación a los cambios; todo esto aumenta el rendimiento y productividad de los y las trabajadoras en sus respectivas organizaciones (Jimenez, Acevedo, Salgado, & Moyano, 2009).

Una de las críticas que ha enfrentado el concepto de conciliación familia-trabajo, refiere a su consideración como problema de la clase media. Esto porque el principal factor en estudio se ha enfocado en trabajar “muchas horas” lo que implica dejar “muy pocas horas” a otras esferas de la vida. Esto, según Warren (2015) ha implicado introducir un sesgo en el concepto que termina enmascarando los problemas de la clase trabajadora, ya que el trabajar “muy pocas horas” genera igualmente tensión entre el rol laboral y familiar desde otros sentidos que no han sido abordados por la literatura (y que involucran la precariedad laboral).

Ahora, independiente de las críticas, la investigación sobre conciliación familia trabajo, ha llevado no sólo a relevar la importancia de sensibilizar sobre la *corresponsabilidad familiar* (entendiendo por ello los patrones comportamentales que intervienen en la distribución de roles y tareas domésticas en la familia), sino también –como propone Jiménez (2015)- sobre la *corresponsabilidad social*, entendiéndose así que **la conciliación de las esferas familiares y laborales no son un problema privado que debiera ser dejado a los grupos familiares**. Esto porque los impactos del balance familia-trabajo sobre el bienestar subjetivo, la satisfacción laboral, y otros indicadores de calidad de vida tiene importantes implicaciones para la equidad social y la transmisión intergeneracional de oportunidades (ya que si la solución depende del ámbito privado, éstas solo se limitarían a los recursos diferenciados de cada familia, perpetuando inequidades de base). Por otro lado, y como fue señalado anteriormente, el adecuado balance de ambas esferas tiene también impactos positivos a nivel social en la medida que apoya la productividad de las empresas mediante la satisfacción laboral y productividad individual de sus trabajadores y trabajadoras.

Variables relacionadas a la conciliación trabajo-familia

Cuando se aborda la conciliación trabajo-familia (ya sea desde el conflicto o desde el enriquecimiento), se aluden a distintos factores para su estudio. Uno de los aspectos que resulta necesario abordar para entender el balance entre ambas esferas son las **condiciones laborales**, como por ejemplo el tipo de trabajo (contrato, dependencia/independencia laboral, jornada, etc.), las horas de trabajo y el ingreso (Bonet, Cruz, Fernández, & Justo, 2013). Al respecto, uno de los aspectos más estudiados asociado a la conciliación familia y trabajo -tal como se mencionó previamente- refiere a las horas de trabajo. Se ha observado que cada hora extra de trabajo aumenta el conflicto entre ambas esferas, impactando más en la mujer que en el hombre (Sheely, 2010), sin embargo, otros estudios han mostrado que trabajar más horas aumenta el ingreso percibido lo que permite moderar el impacto del conflicto de ambas esferas.

Un segundo conjunto de elementos que se requieren abordar para entender el balance familia-trabajo, son las **características familiares** como la presencia de familiares dependientes del trabajador/a; al respecto, se ha observado que la presencia de hijos especialmente menores de cinco años (Grzywacz, 2003) (Bellavia & Frone, 2003) (Crompton & Lyonette, 2006) afectan el nivel de conflicto entre ambas esferas, así como el estado civil (la calidad de relación de pareja), y los recursos de capital social (apoyo de familiares y amigos) (Greenhaus & Powell, 2008)

Otros estudios también abordan **factores individuales** como aspectos que influyen en el logro del balance de roles familiares y laborales; sobre ellos se alude a características de personalidad, las cuales influirían en la manera en que un individuo reacciona ante ciertas situaciones modificando su entorno para su beneficio (Poulose & Sudarsan, 2014). Otros aspectos a nivel de caracterización individual, refieren a la edad o nivel educacional; al respecto, se ha observado que los niveles de conflicto aumentan en personas con mayores niveles educacionales (Schieman & Glavin, 2008) (Grzywacz, Almeida, & McDonald, 2002), lo cual se explica por el mayor estatus de sus trabajos, que demandan más horas laborales y mayores

presiones en su vida laboral (Banerjee & Cumming, 2012). Esto se condice con lo mencionado anteriormente, respecto a que la conciliación familia trabajo, dadas estas características, ha sido considerado como un problema principalmente de clase media.

Por otro lado, también se han estudiado **factores organizacionales**, entendiendo que las jornadas flexibles, las políticas o programas organizacionales, el apoyo laboral, entre otros, influirían en el éxito o fracaso de balancear trabajo y familia (Poulose & Sudarsan, 2014). De hecho, algunas investigaciones en el ámbito de la influencia familia-trabajo, han mostrado cómo las disposiciones institucionales influyen incluso en las preferencias de formación familiar de sus trabajadores y trabajadoras (Pedulla & Thébaud, 2015).

Finalmente, también se han identificado **factores a nivel social** que influyen el balance familia trabajo, incluyendo en ello las representaciones sobre los roles de hombres y mujeres, y también las políticas de apoyo a la familia o crianza a nivel país (Poulose & Sudarsan, 2014).

A nivel nacional, existen pocos estudios empíricos que traten de dilucidar la importancia de ciertos factores en la conciliación o conflicto familia-trabajo. Al respecto, el estudio de García (2014) aborda la influencia sobre el balance familia-trabajo (tanto desde una perspectiva de conflicto como de enriquecimiento), de condiciones laborales y características familiares, en una sub muestra de la Encuesta Bicentenario de 2013. El estudio expone que efectivamente se observan efectos bidireccionales entre los roles familiares y laborales (tanto a nivel de conflicto como enriquecimiento). Respecto a condiciones laborales, la independencia laboral se asocia a un menor nivel de conflicto desde la familia hacia el trabajo y no en la dirección contraria; por otro lado, las características familiares –como lo propone la teoría- sólo tienen relación con el balance desde la familia hacia el trabajo encontrando diferencias significativas entre hombres y mujeres. Finalmente, y al contrario de lo mencionado por otras investigaciones, no se observó una relación entre la educación y el balance familia-trabajo (esto es, mayor educación no genera ni más ni menos conflicto, lo que desdice para el caso de Chile).

La conciliación trabajo-familia como problema de género

El tema de la interacción entre trabajo-familia es una de las problemáticas que más probabilidades tiene de afectar diferenciadamente según sexo, esto debido a que las expectativas de comportamiento asociada a los roles de género en el trabajo resultan ser uno de los primeros tipos de diferenciación social existente (Habermas, 1981). Pese a que la sociedad actual ha ido equiparando lentamente los roles de hombres y mujeres, la tradición aún persiste afectando de manera diferente la forma en que ellos y ellas se desenvuelven en sus trabajos.

En este proceso de conciliación laboral-familiar, que involucra compatibilizar el rol maternal/paternal con el trabajo, las mujeres tienden a enfrentarse a situaciones paradójales, donde las expectativas tradicionales de sus roles siguen persistiendo junto a nuevas demandas

laborales. Esto **resulta más crítico en Chile, donde las actitudes hacia el trabajo de la mujer tienden a ser más conservadoras**, por ejemplo, en la Encuesta Bicentenario 2017, se observa que ante la afirmación *“la familia se descuida si la mujer tiene un trabajo de tiempo completo”* un 52% de las personas encuestadas se manifiestan de acuerdo o muy de acuerdo, resultando esta tendencia estable en el tiempo respecto a mediciones anteriores (UC & Gfk Adimark, 2017).

De hecho, las representaciones culturales sobre hombres y mujeres en Chile -según PNUD (2010)-, gozan de importantes incoherencias internas y fuertes heterogeneidades. A partir de un análisis realizado con la Encuesta de Desarrollo Humano de 2009, el documento encuentra distintos grupos según sus actitudes de género, encontrándose conglomerados con concepciones más tradicionales, otros machistas, otros pragmáticos, y sólo dos grupos que representan más visiones progresistas denominados como *“luchadoras”* (15%) y *“liberales”* (23%).

Una temática que emerge a propósito de la conciliación familia trabajo, y que muestra el impacto diferenciado de ésta en las mujeres, se relaciona a la llamada “doble presencia”. Este concepto es entendido como la necesidad de responder simultáneamente a las demandas del trabajo remunerado y doméstico que afecta mayoritariamente a las mujeres y tiene repercusiones negativas en su salud mental (Moreno, Moncada, Llorens, & Carrasquer, 2010). Al respecto, se ha observado que la doble presencia es mayoritaria en mujeres, y se asocia a características del trabajo remunerado, como las demandas de horas de trabajo, turnos, u horarios irregulares; lo cual termina constituyéndose como un riesgo laboral psicosocial, por su efecto psicológico en quienes lo padecen (Moreno, Moncada, Llorens, & Carrasquer, 2010).

Esto resulta fácil de entender en un contexto donde las mujeres siguen siendo las principales, por no decir únicas, realizadoras de las tareas domésticas, aún en los hogares donde ambos cónyuges o convivientes trabajan (PNUD, 2010). En datos más recientes, la Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo (ENUT) de 2015 da cuenta que respecto al trabajo doméstico no remunerado se presentan diferencias significativas por sexo, siendo la participación de las mujeres mayor que la de los hombres: *“Las mujeres participan en 92,8% y destinan en promedio 3,99 horas al trabajo doméstico, mientras que los hombres lo hacen en 82,2% con 1,91 horas”* (INE, 2016) (p.32).

En Chile, la Encuesta Nacional de Calidad de Vida y Salud – ENCAVI 2015-2016 (MINSAL, 2017), muestra que dentro de la población trabajadora, las mujeres son las que resultan más afectadas con la denominada “doble presencia”, esto es, la preocupación o el ejercicio de funciones domésticas en espacios de trabajo. Ante la pregunta *“cuando usted está en el trabajo, ¿piensa en las tareas domésticas y familiares?”*, un 31,2% de las mujeres mencionan que siempre o casi siempre les sucede ello, mientras que esto sólo se da en un 13,1% en los hombres bajo la misma frecuencia. Por otro lado, frente a la pregunta *“¿hay situaciones en las que ud. necesitaría estar en el trabajo y en la casa al mismo tiempo?”*, un 27,3% de las mujeres mencionan que casi siempre o siempre les sucedo esto, mientras que sólo es declarado por el 12,2% de los hombres.

De hecho, la Superintendencia de Seguridad Social, ha instalado el tema como parte de su evaluación de riesgos psicosociales mediante el Cuestionario ISTAS 21, ya que la evidencia ha demostrado que la doble presencia tiene efectos en el ámbito laboral, como la tensión, fatiga y ausentismo entre otros, por lo que es una materia de preocupación para la política pública (SUSESO, 2017).

Ahora, si bien se ha mencionado que la conciliación trabajo-familia afecta diferenciadamente por sexo, emergiendo más conflictos en el caso de las mujeres, varios autores han comenzado a **visibilizar la creciente afectación de los hombres, debido a los avances culturales que han obligado a los mismos a salir del rol clásico de proveedores**, aumentando las expectativas hacia sus roles en la crianza de niños y quehaceres del hogar (Martinez, Carrasco, Aza, Blanco, & Espinar, 2011) (Johnston & Swanson, 2007).

Sin embargo, este nuevo tránsito de los hombres y sus masculinidades ha sido mirado críticamente. Madrid (2017), en un estudio cualitativo en Chile realizado en el segmento de altos ingresos⁷, observó que si bien se presenta un cambio en la manera de vivir la paternidad en este grupo, esto no involucra una reconfiguración de la masculinidad hegemónica, sino más bien una adaptación de los roles masculinos a nuevas exigencias, pero que mantienen los estereotipos conservadores de lo masculino. Esta idea queda reflejada en el hecho que efectivamente los hombres declaran mayor participación en tareas domésticas menores (como, por ejemplo, “poner la mesa”), mayor participación en el cuidado infantil como el cambio de pañales, y sobre todo, un cambio en la participación simbólica de cuidado emocional ejemplificado en el “beso de buenas noches”. Sin embargo, estos elementos no configuran un cambio estructural sino más bien una adaptación, debido a que la mayor participación se traduce a tareas menores, o a la presencia emocional al final del día o los fines de semana, pero no en ámbitos resolutivos de la crianza cotidiana.

De todas maneras, desde distintos ámbitos se comienza a establecer que la conciliación familia trabajo-debiera ser un tema a abordar desde ambos sexos. De hecho, en ámbitos legales Collier (2013) menciona –mediante su estudio de caso en firmas legales- que las masculinidades en grandes firmas legales de Estados Unidos se desenvuelven de manera similar a las observadas en el ámbito de los negocios internacionales, sin embargo, son afectadas por la cultura local, la trayectoria del abogado, la cultura de trabajo de la mayoría de las firmas -las cuales siempre se asocian a largas horas de trabajo-, y a las disposiciones de apoyo de las mismas organizaciones (respecto a trabajo flexible o remoto). El autor plantea al finalizar, que resulta importante que esta profesión mire más allá y se desafíe respecto al balance familia trabajo.

A modo de cierre, esta influencia diferenciada por sexo de la conciliación familia-trabajo hace eco de lo mencionado por Ansoleaga & Godoy (2013), quienes identifican justamente tensiones entre los modelos de género tradicionales y un modelo económico que estimula la participación de las mujeres en el mercado del trabajo, en el contexto de cambios socio-culturales que

⁷ Específicamente, el estudio se focaliza en padres jóvenes con roles de gerentes de empresas nacionales y transnacionales, mediante la técnica de historia de vida.

promueven la equidad de género. Este contexto –del conflicto entre una alta valoración social y cultural de los roles maternos de las mujeres, y la falta de condiciones materiales para enfrentarla adecuadamente en su combinación con el rol laboral- puede favorecer la emergencia de discriminaciones laborales que afecten de manera diferenciada a la mujer.

2.2.2 Distintas conceptualizaciones, diferentes magnitudes: Situaciones discriminatorias o abusivas

Un primer punto a abordar, se relaciona con las distintas conceptualizaciones que emergen al tratar temas de situaciones discriminatorias o abusivas en el espacio laboral. Tal como se mencionó previamente, este estudio posee una mirada sociológica a la temática, por lo cual se hace referencia a los conceptos desde esta perspectiva, y no pretende ser un compendio jurídico de distinciones.

En la literatura revisada -desde los campos de la sociología-, se habla de “violencia en el trabajo”, “abuso laboral”, “*mobbing*”, “*bullying*”, sesgos de segunda generación o “*workplace incivility*”, entre otros. A pesar que los límites entre un concepto y otro muchas veces se traslapan, es posible establecer diferencias según magnitud, intencionalidad y niveles de aceptación cultural de las conductas incluidas. Estas distinciones varían según contextos y culturas, por lo que incluso la noción específica de “violencia en el trabajo” (y sus derivaciones) termina siendo diversa, y su definición constituye un desafío (Chappell & Di Martino, 2006). A continuación, se abordarán los distintos conceptos desde sus definiciones conceptuales.

A nivel general, cabe recordar el concepto de **discriminación** en espacios laborales del convenio 111⁸ mencionado en el primer apartado, el cual lo definía como las exclusiones, distinciones o preferencias basadas en motivos ajenos a las competencias laborales que alteren la igualdad de oportunidades de los sujetos.

En segundo lugar, también ha emergido el concepto de ***bullying*** que surge de la creciente importancia que la investigación le ha otorgado a los efectos de la violencia psicológica en los ambientes laborales. Al respecto, *bullying* se entiende como una conducta ofensiva repetitiva, con intención maliciosa que menoscaba a un trabajador/a o un grupo de ellos. Estas conductas generalmente suceden fuera de la vista de terceros, siendo impredecibles, irracionales e injustas. Para ser etiquetada como tal la conducta tiene que ceñirse a una actividad o interacción con una periodicidad específica y que se extiende en un periodo de tiempo (por ejemplo, seis meses), siendo generalmente un proceso escalado (Chappell & Di Martino, 2006). Entre las conductas asociadas al *bullying*, se incluyen entre otras:

- Castigar a otros por ser demasiado competentes o entregarles tareas menores.
- Elevar la voz o gritarle al personal para hacer determinadas tareas.
- Insistir en una determinada manera de hacer las cosas es la correcta.
- Impedir la promoción de un trabajador/a.

⁸ Convenio núm.111 disponible en URL. http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C111

En tercer lugar, la noción de *mobbing* también toma lugar de las experiencias de violencia colectiva y sistemática reportada por distintos países como Australia, Austria, Dinamarca, Alemania, entre otros. Este concepto involucra generalmente, un grupo de trabajadores y trabajadoras que genera situaciones de maltrato psicológico contra otro trabajador o trabajadora. La distinción inicial entre *bullying* y *mobbing* se ha ido asimilando, llegando a que actualmente los investigadores no generen distinciones generales sobre ellos (Chappell & Di Martino, 2006).

Desde otros autores, la noción de acoso laboral o *mobbing*, viene a especificar la violencia en el trabajo, añadiendo aspectos propios de este ámbito, además de las consecuencias psicológicas para la víctima. Tal como menciona Marie Francie Hirigoyen, este se entiende como "*...toda conducta abusiva que atenta, por su repetición o sistematización, contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando su ambiente de trabajo*" (Hirigoyen, 2001, En: (Ziller, 2011)) (p.19). De hecho, el término fue acuñado en primera instancia por el psiquiatra Heinz Leymann a partir de un estudio empírico en trabajadores y trabajadoras, que observó cómo ciertas conductas de los empleadores generaban una incomodidad psíquica en las víctimas afectando su salud general y su desempeño o motivación con el trabajo (Ziller, 2011).

Como se puede observar el concepto de *mobbing* hace hincapié sobre todo en las conductas de violencia psicológica o las consecuencias psicológicas de la violencia. Inicialmente se hacía referencia a éste también como terror psicológico, por las consecuencias de indefensión que provocaban este tipo de conductas. En este sentido, es de esperar una relación entre el *mobbing* y el estrés, además de consecuencias para la organización como el ausentismo laboral asociado a licencias médicas (Leymann, 1996).

De hecho, Ziller (2011) resalta el hecho de que este concepto proviene de la psiquiatría y no de la jurisprudencia, sin embargo, termina siendo un hecho jurídico en la medida que la doctrina y la jurisprudencia lo acoge como tal. Al respecto, la autora menciona que este concepto –el cual utiliza como sinónimo de acoso moral- se refiere a situaciones de carácter grave, que vulneren derechos o garantías constitucionales a tal punto que signifiquen un grave atentado a la dignidad del trabajador; en general, no cualquier violencia psicológica, maltrato o abuso sufrido por un trabajador en su lugar de trabajo implica un acoso moral laboral.

Romanik (2011), en su revisión sobre el *mobbing* y su tratamiento en la legislación laboral, menciona también que esta figura no se puede confundir con el ejercicio abusivo de la potestad de dirección del empleador. Dado el rol del empleador, éste puede ordenar extensión de jornadas o someter a sus trabajadores y trabajadoras a condiciones precarias de empleo; si bien estas acciones constituyen incumplimientos a la legislación, lo son por otros motivos, pero no constituyen casos de acoso laboral, ya que son medidas aplicadas de modo general a los y las trabajadores con un objetivo económico.

El concepto de *mobbing* en los textos a nivel nacional se traslapan con la noción de acoso laboral, pese a que éste último sí incluye formas de violencia física. De hecho, el texto de Romanik (2011) refiere al *mobbing* como sinónimo de acoso laboral, y analiza el proceso de inclusión en la legislación del acoso laboral, que a la fecha de su informe, no se encontraba vigente en Chile. La Dirección del Trabajo estableció en 2012 una definición de acoso laboral mediante Ord. 3519/034, donde se menciona como "*...todo acto que implique una **agresión física** por parte del empleador o de uno o más trabajadores, hacia otro u otros dependientes o que sea contraria al derecho que les asiste a estos últimos, así como las **molestias o burlas** insistentes en su contra, además de la incitación a hacer algo, siempre que todas dichas conductas se practiquen en **forma reiterada**, cualquiera sea el medio por el cual se someta a los afectados a tales agresiones u hostigamientos y siempre que de ello resulte mengua o descrédito en su honra o fama, o atenten contra su dignidad, ocasionen **malos tratos de palabra u obra**, o bien, se traduzcan en una **amenaza o perjuicio de la situación laboral** u oportunidades de empleo de dichos afectados"*⁹. Al respecto, un trabajador/a víctima de acoso laboral, puede hacer llegar su reclamo por escrito a la dirección de la empresa, establecimiento o servicio en que trabaja o a la respectiva Inspección del Trabajo.

Es importante mencionar que la figura de acoso laboral implica una acción repetitiva en un periodo continuado de tiempo, **por lo que hechos aislados de violencia no necesariamente constituyen acoso, así como tampoco situaciones permanentes de estrés laboral ni agotamiento en el trabajo** –tal como se mencionó previamente- (Dirección del Trabajo, 2007). Otros autores han tipificado conductas de acoso laboral, incluyendo en ellas (Zarp, Knorz & Kulla, 1996; En: (Dirección del Trabajo, 2007)):

- Ataques a la víctima con medidas organizacionales (el superior le restringe las posibilidades de hablar, juzgar el desempeño de manera ofensiva, asignar tareas degradantes, entre otras).
- Ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social (rehusar la comunicación con la trabajadora o el trabajador).
- Ataques a la vida privada de la víctima (criticar la vida privada, terror telefónico, hacer parecer un estúpido a un trabajador o una trabajadora, entre otros).
- Violencia física
- Ataques a las actitudes de la víctima
- Agresiones verbales (gritos o insultos, críticas permanentes, amenazas verbales)
- Rumores

Si bien, se habla del acoso laboral cuando existe una relación asimétrica, la literatura también ha dado pie en considerar el *mobbing* vertical, horizontal y mixto, como parte de las situaciones que pueden involucrar violencia en lo laboral (Caamaño, 2011).

Sobre este concepto cabe señalar su distinción con acoso sexual, ya que si bien se ha planteado que ambas comparten características comunes, parecen tener ciertas distinciones donde el

⁹ <http://www.dt.gob.cl/consultas/1613/w3-article-99176.html>

abuso general se da en contextos laborales caracterizados por la inseguridad, mientras el abuso sexual es más prevalente en empresas feminizadas (Lopez, Hodson, & Roscigno, 2009).

En cuarto lugar, cabe mencionar un nuevo concepto que ha emergido con fuerza en la literatura y que permite visibilizar situaciones más sutiles, o antes naturalizadas -esto es, culturalmente dadas por aceptadas. Acuñado en un inicio por Andersson & Pearson (1999), el término **incivilidad en el lugar de trabajo** (“*workplace incivility*”), da cuenta de las conductas que no caben dentro del acoso laboral, pero que generan displacer en los trabajadores y trabajadoras y que en ocasiones constituyen la antesala de conductas violentas más graves.

El desarrollo teórico posterior ha mostrado el creciente interés por este concepto, observando que los límites aceptables de lo civilizado-incivilizado en los ambientes laborales dependen de las culturas locales y también de la índole de las organizaciones, por ejemplo, la armada tienen límites distintos que las empresas más feminizadas (Schilpzand, Pater, & Erez, 2016).

Este concepto ha sido principalmente medido por el instrumento desarrollado por Cortina (2001; en: (Cortina, Kabat-Farr, Leskinen, Huerta, & Magley, 2013)), el cual define incivilidad a partir de los siguientes ítems, que nos permiten entender las conductas a las cuales refiere el concepto. Todos los ítems se consultan sobre conductas que realizan supervisores o compañeros de trabajo:

- Presta poca atención a sus comentarios o muestra poco interés en sus opiniones.
- Duda de su juicio en materias que son de su responsabilidad.
- Otorga miradas hostiles o de desprecio.
- Se refiere a usted en términos no profesionales, pública o privadamente (ej: “*honey*”)
- Lo interrumpe o habla mientras usted lo está haciendo.
- Lo califica de manera más baja de la que usted merece en una evaluación.
- Le grita o maldice.
- Lo insulta o realiza comentarios poco respetuosos sobre usted.
- Lo ignora o no le habla
- Lo acusa de incompetencia
- Realiza arrebatos o “berrinches” con usted
- Hace chistes sobre usted.

La incivilidad en espacios laborales ha sido señalada como las nuevas o modernas manifestaciones de discriminación en espacios laborales, por la relación observada con características de raza o sexo de los trabajadores. En este sentido, se observa que la incivilidad es percibida o manifestada en mayor medida por personas de color y mujeres (Cortina, Kabat-Farr, Leskinen, Huerta, & Magley, 2013).

La diferencia del concepto de incivilidad en espacios laborales, a los de abuso laboral, *mobbing* o violencia laboral, parece ser la magnitud de la conducta así como la intencionalidad de quién la ejerce. De hecho, este término se asocia a conductas de “baja intensidad” que carecen de una

intención de daño, pero que sin embargo, pueden ir en contra de las normas sociales y afectar a los y las trabajadoras. En este sentido, se ha observado que este concepto comparte bastante en común –e incluso refieren a lo mismo- con las llamadas **discriminaciones de segunda generación** entendidas como formas de sesgos implícitos -en que quien la ejerce no es necesariamente consciente que provoca el daño- que han reemplazado a las antiguas formas duras de racismo y sexismo (Cortina, 2009).

El concepto de discriminación o sesgos de segunda generación, aparecen especialmente en torno al género desde la literatura organizacional, para dar cuenta de formas de exclusión de la mujer en el ámbito laboral asociado a los altos cargos gerenciales. Estas prácticas serían formas más sutiles e invisibles de discriminación que afectaría a las mujeres en cuanto impone normas de acción desde una mirada masculinizadora de la labor profesional (Ibarra, Ely, & Kolb, 2013). Para Cortina (2009), los sesgos de segunda generación y el concepto de incivilidad en espacios laborales, no sólo parecen compartir aspectos comunes, sino que resultan referir a lo mismo.

Ahora bien, todas las conductas antes descritas, sean intencionadas o no, sutiles o expresas ¿pueden ser entendidas desde una perspectiva sociológica como expresión de “violencia en el trabajo”? Es interesante al respecto, analizar la opción seguida por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que otorga un sentido amplio a este concepto. Define la violencia como acciones, incidentes o comportamientos que se apartan de lo razonable, incluyendo manifestaciones abiertas pero también aquellas más sutiles, e incluso prácticas de incivismo que son difíciles de pensar desde el espectro de violencia (OIT, 2003).

A modo de cierre, y a partir de la revisión de los conceptos mencionados (discriminación, *bullying*, *mobbing*, acoso laboral e incivilidad en el espacio de trabajo), a pesar de los límites difusos de las conductas antes analizadas, desde un punto de vista sociológico podemos establecer ciertas distinciones. En primer lugar, el término de **discriminación** resulta diferente conceptualmente a los demás términos ya que refiere a **exclusiones** o no consideraciones de ciertos trabajadores y trabajadoras bajo razones no profesionales o laborales, mientras que los conceptos de *bullying*, *mobbing* y acoso laboral, indican más bien conductas agresivas (en diferentes magnitudes) hacia un trabajador o trabajadora que no necesariamente involucra la no consideración de promoción u otro por razones no profesionales.

En segundo lugar, los conceptos de *bullying*, *mobbing*, y abuso/acoso laboral, son usados de manera indistinta, y parecen emerger a propósito de la importancia que recobra la violencia y consecuencias psicológicas de las conductas agresivas en espacios laborales. Sin embargo, en el caso chileno, la figura del abuso/acoso laboral que se encuentra consignada en el Código del Trabajo también incluye la agresión física. Sobre ella, resulta importante mencionar su distinción respecto al ejercicio abusivo de la potestad de dirección del empleador, por lo que sus límites son necesarios de tener claro en cualquier análisis asociado.

En tercer lugar, la emergencia de conceptos como discriminación de segunda generación, o “*workplace incivility*” permiten enfocarse en acciones de violencia o agresión de menor

magnitud, donde no necesariamente se involucra la intención de daño. Cabe destacar que algunos de los aspectos incluidos como incivismo (como gritar o insultar a un o una trabajadora), también caben dentro de la figura de acoso/abuso laboral.

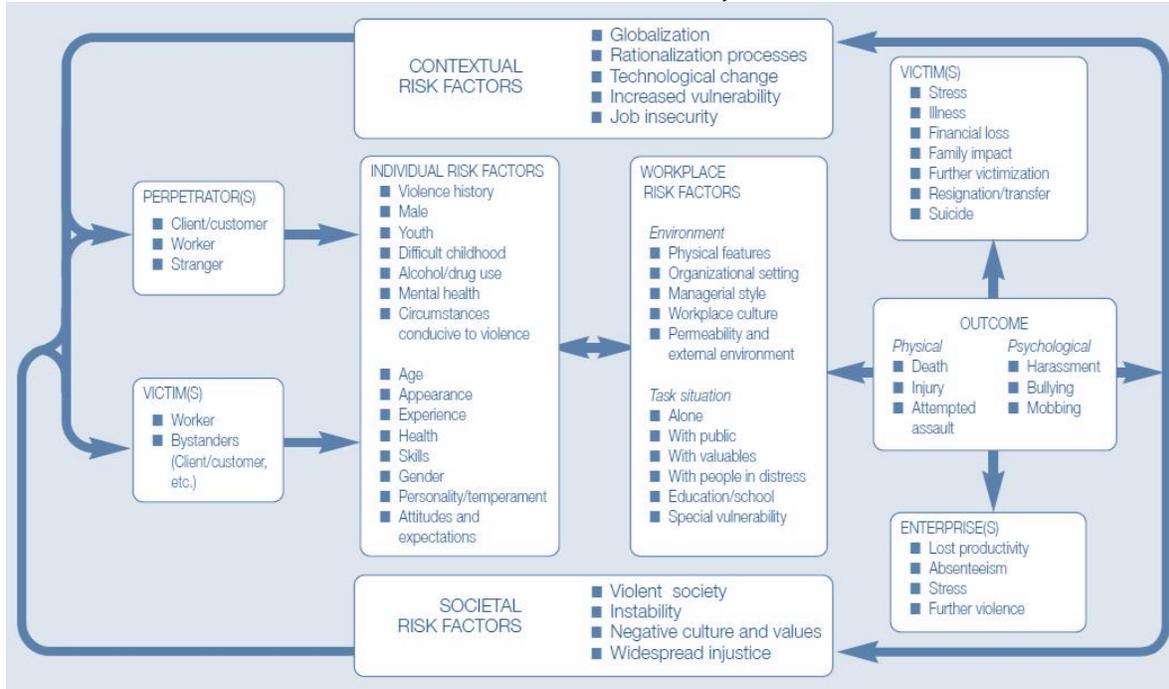
Variables o modelos explicativos sobre situaciones discriminatorias o abusivas desde una perspectiva de género

¿Por qué suceden situaciones discriminatorias o abusivas en ámbitos laborales? Conocer factores involucrados en la emergencia de estas conductas permiten generar un contexto o panorama para la temática de estudio.

La literatura especializada se ha orientado a tres razones. Por un lado, algunos estudios se han enfocado en **los factores determinantes individuales**, entendiéndose por ello que ciertos trabajadores parecen tener características específicas que los hacen más vulnerables a este tipo de agresión, sin embargo, varias de estas investigaciones son realizadas bajo cortes transversales, por lo que la atribución de causalidad no es clara (puede que estas características individuales emerjan luego del acoso y no antes). Por otro lado, un área de la investigación se ha centrado en los **determinantes sociales e interpersonales**, entendiéndose que el acoso aparece en contextos de alta competitividad, falta de conocimiento en derechos por parte de los trabajadores, o situaciones macrosociales como un alto desempleo, y situaciones económicas a nivel país inciertas. Finalmente, otros estudios han señalado como razones de emergencia de situaciones de acoso, **los factores organizacionales**, abarcando con ello aquellas estructuras que carecen de equidad y solidaridad, ambientes altamente competitivos, y estructuras organizacionales burocráticas, autoritarias, jerárquicas y rígidas. Estos distintos factores hacen creer que el acoso es un fenómeno multicausado (Toro & Gómez-Rubio, 2016).

La perspectiva de un fenómeno multicausado, es compartido por otros autores. De hecho, Chappell & Di Martino (2006) proponen un modelo que trata de explicar la violencia en espacios laborales. Este modelo establece **factores de riesgos individuales** asociados a los perpetradores y las víctimas (edad, habilidades, experiencia, etc.), entendiéndose también que existen **factores de riesgo asociados al trabajo** tanto a nivel del ambiente (estilo de liderazgo, cultura organizacional) como de la tarea de la víctima (trabajo en solitario, con público, etc.). El modelo también menciona **factores de riesgo sociales** como los valores culturales negativos, y **factores de riesgo contextuales** asociados a la inestabilidad laboral, el cambio tecnológico, entre otros. Finalmente, el modelo establece **consecuencias físicas o psicológicas para las víctimas**, y **consecuencias para las empresas** como la baja de productividad, el ausentismo, el estrés y el aumento de la violencia interna (ver Ilustración 1).

Ilustración 1. Situaciones abusivas en el trabajo: Modelo interactivo



Fuente: (Chappell & Di Martino, 2006)

Uno de los aspectos que se enuncian de modo general entre los factores a nivel individual, se relaciona al sexo de las víctimas o perpetradores. Sin embargo, el género funciona también como categoría social. Respecto a la primera consideración, y en términos cuantitativos, estudios de diversos países han hallado tendencias distintas respecto a que en algunos casos se presentan diferencias significativas en la ocurrencia de *mobbing*, por ejemplo, entre hombres y mujeres (Escartín, Salín, & Rodríguez-Carballeira, 2013). En otros casos, se ha señalado que las mujeres tienden a etiquetar como *mobbing* ciertas acciones de manera más fácil que los hombres (Hoel, Faraguer & Cooper, 2004; Olafsson y Johannsdottir, En: (Escartín, Salín, & Rodríguez-Carballeira, 2013)).

Lo anterior, también puede ser explicado cuando se considera el *mobbing* como categoría social. Considerando la teoría del rol social de género de Eagly (1987; En (Escartín, Salín, & Rodríguez-Carballeira, 2013)), serían las mismas expectativas de género las que llevarían a que ambos géneros juzguen de modo diferente las conductas de acoso. Las mujeres, por su estatus histórico, pueden tender a sentirse más amenazadas ante conductas de acoso.

De esta manera, las situaciones discriminatorias o abusivas pueden verse afectadas por la teoría del rol social de género, haciendo que las mujeres hagan más visibles o sean más perceptivas de este tipo de acciones dado el histórico estatus ocupado a nivel laboral (que se cumple muchas veces en las instituciones y empresas actualmente, donde los cargos de mayor rango suelen estar menos ocupados por mujeres), viéndose más afectadas por las mismas.

Situaciones discriminatorias o abusivas asociadas a maternidad

¿Qué constituye un acoso/abuso relacionado a maternidad y paternidad? Riquelme (2011), plantea que el acoso en este ámbito puede definirse por las acciones de agresión que se generan en cualquiera de las etapas de la maternidad: gestación, parto, puerperio, lactancia y responsabilidades familiares, por lo que sería posible distinguir diferentes prácticas y discursos discriminatorios según sea la etapa en la que se encuentre la mujer madre. Ahora bien, las formas de discriminación usuales hacen directa relación a infracciones de la normativa, las cuales se encuentran tipificadas como infracciones por parte de la Inspección del Trabajo (Riquelme, 2011).

Estas son:

- Separación ilegal de trabajadora con fuero maternal
- Condicionamiento del contrato a ausencia de embarazo
- No respeto del pre y post-natal
- No traslado de la embarazada a un trabajo no perjudicial
- No permitir ejercer el derecho a subsidio por no pago de cotizaciones
- No contar con autorización Junji para sala cuna
- No otorgar el beneficio de sala cuna
- No otorgar permiso para dar alimento al hijo
- No pagar los pasajes de ida y regreso para dar alimento al hijo.

Otras formas de discriminación no entran en directo conflicto con la normativa, lo que las hace difíciles de abordar, y de cuantificar. Por ejemplo, la discriminación de las mujeres a causa de su maternidad puede ocurrir tanto en el acceso al empleo (ciertas empresas prefieren no contratar mujeres en razón de su potencial maternidad), como una vez que termina la protección del fuero maternal que da lugar al despido. También se encuentran una serie de conductas de hostigamientos, trato degradante y otras formas de presiones que enturbian la relación laboral y menoscaban a la trabajadora como, por ejemplo, la denegación de ascensos y promociones y la disminución en las remuneraciones, entre otras. Todas estas prácticas de acoso, que no constituyen una infracción directa a la normativa, se constituyen como medidas de presión hacia la trabajadora madre, que en muchos casos ven como única salida la renuncia (Riquelme, 2011). Estos ejemplos de situaciones que no transgreden la normativa parecen caer más bien en prácticas de incivismo.

En general, los estudios que visibilizan la maternidad y paternidad como causa de discriminación laboral, parecen no ser muy abundantes.

Según la Octava Encuesta Laboral (ENCLA), cuando revisa el estado del cumplimiento de la normativa sobre maternidad, menciona sobre el derecho de sala cuna que un porcentaje importante (75,3%) cumplen con la obligación y otro 24,7% no cumple (del 11,7% de empresas encuestadas que tienen esta obligación legal). Respecto al permiso parental, se menciona que sólo un 0,2% de los padres obtuvo el beneficio el mes anterior a la aplicación de la encuesta, observando además una baja inclusión de los derechos de maternidad en las negociaciones

colectivas de las empresas encuestadas. En general, se menciona que **la baja cobertura de acceso a los beneficios determina inequidades que perjudican a las mujeres, sobre todo de niveles socioeconómicos de menores ingresos, además, la baja constatación de solicitud del permiso parental dan cuenta de la baja penetración de la corresponsabilidad, lo que en mención de los autores demanda una política intencionada que otorgue a los padres mayor equidad en sus deberes y derechos de crianza** (Dirección del Trabajo, 2016). Cabe destacar que, en las cifras presentadas por el documento referido, no se analiza el cumplimiento de las empresas del derecho de lactancia.

En el estudio de Riquelme (2011), donde se abordaba desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa las denuncias ingresadas a las Inspecciones del Trabajo por vulneración a los derechos fundamentales, específicamente por discriminación por sexo entre el 2008 y 2011, se observó que **el fuero maternal es uno de los derechos más transgredidos por parte de los empleadores**. De un total de 363 reclamos por discriminación, 264 fueron realizados por mujeres. De estos 264 casos, en uno de cada tres (34,9%) la maternidad era mencionada como posible origen de la discriminación, y de estas dos de cada tres denuncias por infracción a las normas de protección a la maternidad son por no respetar el fuero maternal. El 70,5% del total de denuncias son realizadas durante el embarazo, mientras que el 29,5% restante se produce al regreso de la licencia de postnatal. Llama la atención que el mayor porcentaje de denuncias por discriminación sea interpuesto antes del parto, cuando aún las interferencias causadas por la maternidad son menores. Destaca además que un número significativo de las denunciadas señala que la reincorporación de la trabajadora por la Inspección del Trabajo es, muchas veces, el detonante de los hostigamientos y malos tratos. Cabe destacar que en la mayor parte de los casos analizados se observa la afectación simultánea de varios derechos fundamentales tipificados por la Dirección del Trabajo. Nueve de cada diez del total de denuncias analizadas, además de la conducta discriminatoria (89,7%), presentan vulneración a la integridad física o psíquica (63,2%) y, en menor medida, al respeto y protección a la vida privada y a la honra (19,1%) (Riquelme 2013).

Las denuncias y declaraciones realizadas por trabajadoras chilenas, abordadas en el estudio mencionado, pueden clasificarse en los siguientes tipos (Riquelme, 2011):

- **Atentados contra las condiciones de trabajo:** Refiere a las formas de presión encontradas en las denuncias donde se busca sorprender a la persona acosada en algún error o habiendo cometido una falta, de modo que pueda ser calificada de incompetente. Entre las situaciones que pueden darse se encontraron: negar el acceso a los instrumentos de trabajo imposibilitando cumplir con las tareas asignadas; no otorgar trabajo; restringir el acceso a ciertas áreas físicas de la empresa o a personas; negar el acceso a los clientes; cambio de las condiciones de trabajo, tales como turnos, cálculo de comisiones, asignación de nuevas tareas o modificación de las tareas habituales; exclusión respecto de capacitaciones, promociones o concursos, etc.

- **Atentados contra la dignidad:** Considera todos aquellos malos tratos y denostaciones declarados por las trabajadoras que denuncian, que se dan de forma reiterada, a modo de humillar a la trabajadora y mellar su ánimo. Lo más usual resultaba ser el uso de frases hirientes y críticas que la desacrediten frente a los demás, o hacer burlas sobre el aspecto físico.
- **Aislamiento y rechazo a la comunicación:** Refiere a una forma más refinada de agresión encontrada en las denunciantes, donde el aislamiento es muy utilizado y, a la vez, efectivo para destruir anímicamente a una trabajadora. Consistía en prohibir las comunicaciones con el personal de la empresa, jefatura y compañeros de trabajo; incluyendo a veces el rechazo al contacto visual con la trabajadora. Esto se expresaba en situaciones tales como que a la trabajadora se la instala apartada, se ignora su presencia dirigiéndose únicamente a los demás, les prohíben a los colegas que le hablen, no le permiten hablar con los otros y la excluyen de actividades sociales o celebraciones.
- **Violencia verbal, física o sexual:** Esta forma de acoso incluye agresiones verbales y físicas mencionadas en las denuncias; generalmente, la trabajadora acosada debe solicitar ayuda médica y las licencias comienzan a ser frecuentes. A veces, como parte del hostigamiento, es invadida también la vida privada.

Prácticas en ambientes laborales asociados al ejercicio de la abogacía

En espacios laborales del ejercicio de la abogacía, existen algunos estudios que resulta interesante mencionar en el contexto de la presente investigación. Al respecto cabe destacar, el documento etnográfico realizado por Pierce y comentado por Ferguson (1997). Este estudio devela ciertas estructuras y prácticas asociadas a ambientes de firmas legales en Estados Unidos, mencionando que en ellas se observan diferencias de género, en la medida que son ambientes donde los hombres suelen ocupar posiciones de poder y prestigio, mientras que las mujeres aumentan en cantidad en funciones “paralegales”, dando cuenta de una masculinización del mundo litigante y una feminización del trabajo “paralegal”. Por otro lado, se menciona que el excesivo estrés al que se asocia el trabajo legal, conlleva asumir estilos dominantes o por el contrario maternales por parte de los funcionarios. Si bien, el texto es objeto de críticas por parte de otros autores, muestra la forma en que el trabajo en estos espacios presenta diferencias por género.

Un segundo estudio analizado y asociado a ambientes laborales como firmas legales, se orienta a examinar las experiencias de maltrato interpersonal en una corte federal de Estados Unidos. Bajo una muestra de 4.608 abogados a nivel cuantitativo (y también mediante métodos cualitativos), se observó una alta prevalencia de situaciones de maltrato. En ellas, la mayoría de las personas encuestadas identificaba a los jueces como perpetradores. Sin embargo, es el ambiente general de las cortes el que solía clasificarse como rudo, de bajo respeto, asimétrico según sexo, y con conductas –en ocasiones- sexualmente inapropiadas. En general, se mencionan conductas de incivildad ejercidas principalmente desde los jueces a los abogados

(tanto hombres como mujeres), las cuales no suelen ser reportadas, sino más bien son ignoradas, negadas o minimizadas por las víctimas. Los autores señalan los riesgos de estas conductas en la medida que le otorgan a los jueces el poder de fijar los estándares sociales de sus juzgados (Cortina, Lonsway, Magley, & Freeman, 2002).

2.3 Protección a la maternidad y paternidad en el Poder Judicial chileno

Como antecedentes en la materia del estudio para el caso del Poder Judicial, se encuentran dos investigaciones que resultan importantes tener como referencia, a saber, (1) el Estudio diagnóstico de la perspectiva de igualdad de género en el Poder Judicial Chileno, y (2) Asesoría experta en Metodología de Matriz de Marco Lógico en el marco del proceso de elaboración de la Política de Género y No Discriminación en el Poder Judicial chileno.

Respecto al primero, el Proyecto de Estudio Diagnóstico de la perspectiva de igualdad de género en el Poder Judicial Chileno (Management Research Chile, 2016), aborda los alcances y limitaciones de la perspectiva de género en el Poder Judicial chileno, principalmente en relación al marco normativo mediante el cual este se rige.

En este estudio destaca que el carácter jerárquico del Poder Judicial fue analizado como un factor crucial para comprender los problemas de clima laboral. De acuerdo al estudio *“aunque en un principio y de forma originaria no era una causa de posibles discriminaciones que se hubiera presentado en los términos de referencia y en nuestra propuesta, las “discriminaciones o desigualdades por razón de jerarquía” están muy presentes en cada uno de los aspectos que hemos estudiado (...) La importancia de no perder de vista este dato se debe al impacto que la jerarquía tiene en la generación de una posible “cultura de abuso y de impunidad”* (p. 61) (Management Research Chile, 2016).

Según este diagnóstico se detecta la inexistencia de medidas de flexibilización en pro de la conciliación de la jornada de trabajo y los compromisos familiares. Además, da cuenta de roles tradicionales de género, enfatizando la presencia de trato discriminatorio (46,9% de las personas encuestadas), el cual aumenta en el caso de las mujeres a un 51,2%. El primer motivo de trato discriminatorio, en el caso de ambos sexos, se refiere a razones de jerarquía, mientras que en segundo lugar en el caso de los hombres es el nivel educacional y en el caso de las mujeres es el hecho de ser mujer. Este último motivo se manifiesta en cuestionamientos por embarazo o el ejercicio de maternidad (Management Research Chile, 2016).

El segundo estudio, la Asesoría experta en Metodología de Matriz de Marco Lógico en el marco del proceso de elaboración de la Política de Género y No Discriminación en el Poder Judicial chileno (Isónoma Consultores, 2017), se enfoca en la generación de ejes para la política, habiendo antes indagado mediante metodologías cualitativas, en las experiencias de los integrantes del Poder Judicial. En ese proceso aparecen alusiones a *mobbing* maternal.

Como parte de la política, se identifican ejes mediante instancias participativas, que resultan cruciales para los integrantes del Poder Judicial, a saber:

- No discriminación de género: que tiene como objetivo eliminar las barreras por motivos de género (sexo, genero, diversidad sexual) en el Poder Judicial que distinguen, excluyen o restringen del adecuado goce y ejercicio de los derechos humanos, a los integrantes y a los usuarios y usuarias del Poder Judicial.
- No Violencia de género: que tiene como objetivo erradicar del quehacer del Poder Judicial, todas las acciones o conductas, basada en el género, que causen muerte, daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico a la mujer y a las personas en general, tanto en el ámbito público como en el privado, en particular aquellas que impliquen acoso laboral por motivos de género y acoso sexual.
- Enfoque de género en el acceso a la justicia: que tiene por objetivo transversalizar la perspectiva de género en la atención de usuarios/as y en el ejercicio de la labor jurisdiccional.

A estos tres ejes se le suma un cuarto transversal a todos ellos, que es el de Capacitación y Formación, que tiene por objetivo contribuir a la instalación de conocimiento, perspectivas y habilidades en relación a las temáticas de la no discriminación y la perspectiva de género, orientado al recurso humano del Poder Judicial y a sus usuarios/as.

3 METODOLOGÍA

En términos generales, la investigación cualitativa se enfoca en las tensiones latentes de la naturaleza –socialmente construida- de la realidad, la estrecha relación entre el observador y el objeto de estudio y los contextos que enmarcan las unidades de análisis. A diferencia de la investigación cuantitativa, la técnica cualitativa busca respuestas desde el *cómo* operan fenómenos sociales, por sobre el énfasis de relaciones causales entre variables o medidas de cantidad, intensidad o frecuencia (Denzin & Lincoln, 2005, pág. 14).

En este marco, se puede decir que la metodología cualitativa de este estudio tiene tres intenciones principales:

- **Carácter exploratorio:** En tanto busca conocer el objeto de estudio desde las *percepciones espontáneas y emergentes* de los integrantes del Poder Judicial respecto a la situación de la protección de la maternidad en su organización.
- **Carácter descriptivo:** Ya que busca recolectar datos respecto a un fenómeno en particular. En este caso, las percepciones asociadas a la situación de la protección de la maternidad en su organización.
- **Carácter analítico:** En tanto busca identificar y examinar diversas razones, factores, determinantes que incidan en las situaciones de abuso/acoso por razones de maternidad.

La figura a continuación, presenta los abordajes utilizados para la consecución de los objetivos del presente estudio. El capítulo metodológico considerará, a continuación, el desarrollo de cada uno de los abordajes presentados en la siguiente figura.

Figura 1. Abordajes cualitativos y técnicas realizadas

Primera etapa. Análisis de fuentes secundarias y fase mapping

- Revisión documental y construcción de marco teórico
- Entrevistas de mapping con asociaciones de funcionarios y personal de recursos humanos

Segunda etapa. Análisis de fuentes primarias

- Entrevistas en profundidad

Etapa Final: Integración y presentación de resultados finales

- Informe Final: Incorpora revisiones finales, integración de resultados y recomendaciones.

3.1 Primera etapa: Análisis de fuentes secundarias y *Mapping*

El objetivo de esta etapa fue llevar a cabo una observación preliminar de la realidad en cuestión, la cual fue complementada con algunas entrevistas a “informantes claves”. Esta fase de “mapeo” exploratorio (equivalente a un piloto en los estudios cuantitativos) permitió adentrarse exploratoriamente en una primera etapa, con el objeto de documentar la realidad a analizar y perfilar el encuadre más adecuado para adelantar dicha tarea (Sandoval, 2002, pág. 118). Debido a que el objetivo del estudio ahonda en la situación de protección de la maternidad en

el Poder Judicial, esta fase de documentación¹⁰ inicial fue clave para la investigación cualitativa, en la medida en que permite familiarizarse con la realidad que se pretende analizar y desdibujar las primeras variables de análisis que servirían para conducir las conversaciones ulteriores.

El procedimiento de mapeo o *mapping*¹¹ contempla:

- **Mapeo exploratorio:** Entrevistas / conversaciones abiertas con informantes claves relacionados al Poder Judicial que sirvió para conocer los principales hitos asociados a generalidades, trayectoria, objetivos, funciones y políticas desarrolladas por la institución en los últimos años.

En este mapeo exploratorio, se realizaron cuatro entrevistas que permitieron al equipo investigador entender el contexto del estudio. A continuación, se presentan los nombres de los gremios entrevistados y áreas de la institución¹²:

Tabla 1. Listado de gremios y áreas de la institución entrevistadas en mapeo exploratorio

| Actor |
|---|
| Asociación Nacional de Profesionales de la Administración del Poder Judicial (APRAJUD) |
| Asociación Nacional de Empleados del Poder Judicial (ANEJUD) |
| Asociación Nacional de Magistrados de Chile |
| Asociación Nacional de Consejeras y Consejeros Técnicos del Poder Judicial (ANCOT) |
| Conversación en reunión con representantes del área de Recursos Humanos de la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAP) |

- **Fuentes secundarias:** La revisión de fuentes secundarias se propuso en relación a la construcción del marco teórico del estudio, para la cual se centró en la normativa asociada a la protección de maternidad a nivel internacional y nacional, un marco conceptual general que permitiera abordar la maternidad desde una perspectiva más amplia como lo fue la conciliación laboral-familiar, y los conceptos asociados a violencia laboral.

¹⁰Por documentación, se entenderá cualquier tipo de archivo (memorias, registros fotográficos, fílmicos, etc.) o cualquier otra evidencia material que permita reconstruir y contextualizar el proceso, fenómeno o realidad objeto de análisis, previo al diálogo y la interacción directa con los casos de estudio (Sandoval 2002, 119).

¹¹Entendido como “trazar el mapa”, desde donde el investigador cualitativo se orienta en un lugar o espacio desconocido para acercarse a la realidad social o cultural objeto de estudio, donde se tengan identificados de mejor forma los actores, eventos, espacios y situaciones que complementarán el cuadro completo de los rasgos más relevantes del objeto de análisis. Es en definitiva, un trabajo de “cartografía social” (Schwartz y Jacob, 1984 en Sandoval 2002, 119).

¹² Cabe señalar que en este informe se menciona el nombre de los gremios entrevistados, lo cual es resguardado posteriormente por la UC en el contexto de la investigación, por lo que la contraparte técnica no podrá divulgar la identidad de los gremios entrevistados en documentos públicos.

3.2 Segunda etapa. Análisis de fuentes primarias: Entrevistas en profundidad

Esta técnica de acopio de información consistió en entrevistas semi-dirigidas (no enteramente abiertas), en las cuales el investigador realizó preguntas guías, con cierta apertura para indagar sobre los objetivos del estudio. Éste corresponde al instrumento básico de la investigación y se inicia con una pregunta generadora que no busca sesgar el primer relato, pero que sirve de base para la profundización posterior. Este instrumento fue utilizado para los actores definidos dentro del muestreo teórico final acordado por el Equipo Consultor en conjunto con la Contraparte Técnica del Estudio. En el caso de las pautas de entrevista, se generaron instrumentos diferenciados para las dos unidades de análisis del estudio:

- Integrantes del Poder Judicial con permiso parental solicitado en los últimos 5 años.
- Integrantes del Poder Judicial sin permiso parental solicitado en los últimos 5 años.

Entre las características que presenta esta técnica para la recolección de información cualitativa, se encuentra: (Flick, 2002)

- *Discursos y significados*: Se trata de un instrumento ideal para relevar narrativas y discursos, es decir, el significado que los individuos le otorgan a su entorno.
- *Espacio conversacional*: para lograr lo anterior, las entrevistas en profundidad buscan convertirse en conversaciones, y así minimizar la distancia entrevistado-entrevistador que se crea en los instrumentos cuantitativos.
- *Contexto*: al ser una técnica de corte naturalista, las entrevistas en profundidad intentan no sacar a la persona entrevistada de su contexto cotidiano. Es más, muchas de las entrevistas se realizaron al interior del Poder Judicial, resguardando acercamientos que perpetúen el trabajo en los *settings* naturales.
- *Pragmatismo*: En las entrevistas en profundidad la o el entrevistador no evalúa las opiniones de la persona entrevistada ni juzga el valor de éstas –tildándolas, por ejemplo, de “exageradas”, “desinformadas” o “idealizadas”. Por el contrario, se asume una perspectiva pragmática en la que se entienden las opiniones como parte de un marco referencial propio, y que éstas deben ser evaluadas contra dicho marco, y no contra uno impuesto por quien entrevista.

Además, tal como plantea Legard et. al (2003) en (Coombes, Allen, Humphrey, & Neale, 2008, pág. 201), las ventajas que entrega este tipo de técnica en los levantamientos cualitativos son:

- En primer lugar, las entrevistas en profundidad combinan la estructura con la flexibilidad. Es por ello que, incluso en las entrevistas menos estructuradas, existe un tema inicial que permita hacer sentido de lo que se abordará más adelante.
- En segundo lugar, las entrevistas son interactivas *per se*. Esto quiere decir que quien investiga y quien entrevista –inevitablemente- interactuarán con la otra persona en orden al proceso de abordaje.

- En tercer lugar, quien investiga usará un rango de técnicas (tales como sondeos o preguntas de seguimiento) que incentiven a que la persona entrevistada se identifique con el tema y logre generar narraciones más extensas

Finalmente, la entrevista suele ser una técnica que tiene mayores probabilidades de generar conocimientos nuevos, en la medida en que explora dimensiones y lógicas de pensamiento que no habían sido previamente consideradas en un marco operacional teórico.

3.2.1 Diseño de instrumentos de acopio de información

El diseño de los instrumentos de acopio de información, se centró en la generación de dimensiones que permitieran hacer emerger discursos asociados al objetivo del estudio, sin que las entrevistadoras introduzcan de antemano temas o conceptos que sesguen la visión de las personas entrevistadas.

De esta manera, la siguiente tabla da cuenta de las dimensiones a abordar en las pautas de entrevistas. Dado que, como se verá en el apartado de la muestra, uno de los ejes del estudio es indagar en la protección de la maternidad y paternidad, el criterio respecto a si la persona entrevistada ha tenido licencias maternales/paternales recientes o no, resulta un tema fundamental. Es por ello, que las pautas de entrevistas, si bien siguen las mismas dimensiones, presentan ciertos cambios según el criterio antes mencionado, generando dos pautas que abordan las mismas temáticas, pero difieren en ciertos fraseos. Además, se construyó una tercera pauta que también sigue las mismas dimensiones, pero agregó aspectos propios para las entrevistas de *mapping*.

Como se observa en la siguiente tabla, se considera en primer lugar un perfilamiento de los consultados, para en una segunda dimensión dar cuenta de la representación respecto al Poder Judicial como espacio laboral, esto permitió adentrarse y generar contexto en el rescate de las percepciones sobre la protección de la maternidad y paternidad en el Poder Judicial, dejando paso para la identificación de situaciones críticas en el ejercicio de maternidad y paternidad (con ello nos referimos a situaciones de violencia laboral, acoso o incivismo; se decidió no establecer de antemano un concepto con el fin de identificar su emergencia, posteriormente se utiliza la noción de acoso o abuso para sondear conductas o episodios de violencia laboral). La pauta finaliza con recomendaciones desde los consultados frente a esta temática en su organización.

Tabla 2. Dimensiones generales de instrumentos de acopio de información

| Dimensión | Descripción | Objetivos específicos |
|--|--|--|
| Perfilamiento general consultados | <ul style="list-style-type: none"> • Nombre, edad, profesión-ocupación. • Trayectoria / años de trabajo en el Poder Judicial. • Composición familiar | <ul style="list-style-type: none"> • Preguntas generales para iniciar la conversación / Caracterización general |
| Sobre el marco normativo institucional de la protección de maternidad y paternidad | <ul style="list-style-type: none"> • Percepción sobre el Poder Judicial como espacio laboral: clima percibido, cultura organizacional, etc. • Percepción sobre la conciliación familia-trabajo en el Poder Judicial. • Visión de la protección de la maternidad y paternidad en la institución. | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo específico 1 |
| Situaciones críticas asociadas al ejercicio de la maternidad y paternidad en trabajadoras y trabajadoras | <ul style="list-style-type: none"> • Dificultades observadas en el Poder Judicial para la conciliación trabajo-familia. • Noción de acoso/<i>mobbing</i>. | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo específico 2 y 3 |
| Recomendaciones y cierre | <ul style="list-style-type: none"> • Se solicitará a la persona entrevistada desde su mirada subjetiva, las recomendaciones que entregaría a su institución para manejar la protección de la maternidad y paternidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo específico 4 |

Las dimensiones mencionadas en la tabla anterior, guiaron la construcción de las pautas de entrevistas, las cuales se nutrieron además de la realización de dos entrevistas de *mapping*, las cuales permitieron generar el contexto del estudio, enfatizando la importancia de adentrarse en la cultura organizacional de la institución para comprender las situaciones asociadas a la protección de la maternidad y paternidad. Las tres pautas se presentan en el Anexo 8.1.

3.2.2 Muestra teórica cualitativa lograda

En un estudio cualitativo existen aspectos emergentes que pueden aparecer a propósito de la mejor comprensión del fenómeno a estudiar. Bajo esta perspectiva, se generó un proceso de recolección de datos manejado de manera simultánea con el análisis comparativo entre las unidades de análisis. Con ello, quien investiga trata de identificar patrones y relaciones entre los casos de estudio (Glaser 1978 en (Sandoval, 2002, pág. 84).

Asimismo, la recolección de material cualitativo se orientó a partir de dos principios: **pertinencia y adecuación**. Por *pertinencia* se entiende la identificación y logro del concurso de aquellos participantes que aporten la mayor y mejor información a estudiar. Por otro lado, la *adecuación* implica contar con datos suficientes para desarrollar una descripción acabada del fenómeno (*saturación*) (Sandoval, 2002, pág. 136).

En la investigación cualitativa, a diferencia de la cuantitativa, se realiza más bien un muestreo “teórico” (Sandoval, 2002) y no probabilístico, que depende de las habilidades del investigador “para hacer decisiones de qué observar, basado, justamente, en criterios tales como oportunidad, interés personal, recursos disponibles y, lo más importante, la naturaleza del problema que está siendo investigado. Así como en el muestro probabilístico el investigador emplea una lógica de tipo estadístico, en el muestreo teórico se acude a una lógica comprensiva que depende de los avances que se van alcanzando en el entendimiento del problema estudiado” (Sandoval, 2002, pág. 141) (énfasis añadido). En función con lo anterior, la muestra fue de 30 entrevistas semi-estructuradas, considerando criterios de segmentación que permitieran intencionar perfiles para obtener riqueza y profundidad en los datos.

Los criterios fueron acordados entre el equipo executor y la contraparte técnica del estudio, considerando aspectos que pudiesen ser decisivos en la elaboración de los discursos de las personas entrevistadas. Los criterios son los siguientes:

Región: por recursos económicos y de tiempo y a su vez considerando que son las jurisdicciones que concentran el mayor número de integrantes, se decidió contar con representantes de la Región Metropolitana (todas las jurisdicciones) y de la Región de Valparaíso.

Jurisdicción: considerando que la realidad vivida por cada integrante del PJUD puede variar según jurisdicción, se consideraron representantes de cada una de las siguientes:

- Corte de Apelaciones de Santiago
- Corte de Apelaciones de San Miguel
- Corte Suprema de Justicia
- Corporación Administrativa del Poder Judicial
- Corte de Apelaciones de Valparaíso.

Tribunales según sean Reformados/ No reformados: la presencia de nuevas formas en la administración de los tribunales puede generar diferentes aproximaciones al abordaje de la maternidad y paternidad, por lo que se consideró la presencia de personas entrevistadas pertenecientes a tribunales que sean Reformados y No reformados

Tipo de cargo: se considera que la jerarquía que posea cada integrante del PJUD es relevante, por lo que se propuso la variable “tipo de cargo” como una forma de identificar a los altos cargos del escalafón primario, a quienes ejercen (otras) funciones de jefaturas y a quienes no ocupan posiciones de mando. Así, las categorías elaboradas para este estudio fueron:

- Escalafón primario (judicaturas, fiscalías, relatorías y ministras o ministros, secretarios de tribunales civiles)
- Jefaturas (se consideró como jefatura a todas las personas cuyo cargo fuese descrito como “jefe”, “jefa” o como “administrador” o “administradora”. En este

último punto se excluyó a quienes fuesen “administrador de sistemas”. Jueces y juezas no se consideraron en esta categoría, sino en escalafón primario.

- Otros cargos (agrupa a todas las personas que no pertenecen al “Escalafón primario” ni a “Jefaturas”

Sexo de la persona a entrevistar: se consideraron tanto hombres y mujeres. Se solicitó que la muestra incorporara un mayor número de mujeres, dado que ellas son quienes se ausentan más días debido a su permiso de pre y post natal.

Permiso parental: se consideró pertinente conocer el discurso de personas del PJUD que:

- hayan tenido permiso parental los últimos 5 años
- no hayan tenido permiso parental los últimos 5 años

Una vez acordados los criterios y la forma de distribución de la muestra, la contraparte técnica del estudio entregó a DESUC, bajo acuerdo de confidencialidad máxima, una base de datos del personal del Poder Judicial que contaba con las variables requeridas y los datos de contacto. DESUC seleccionó y contactó a las personas posibles de ser entrevistadas, **sin que la contraparte técnica haya sabido a quiénes se podía entrevistar o finalmente a quiénes se entrevistó.**

El proceso de agendamiento, se inició de forma posterior al aviso entregado por la Contraparte Técnica mediante la intranet de PJUD, que permitiría validar el posterior contacto realizado por el equipo de DESUC. El agendamiento se ha guiado por las cuotas establecidas en la muestra teórica, sin embargo, por razones pragmáticas se han ido flexibilizando ciertos criterios. Con razones pragmáticas nos referimos a las disponibilidades de tiempo de las personas entrevistadas que se ajusten a los plazos del estudio.

El contacto se realizó mediante una carta de presentación del estudio emitida por la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación. Posteriormente, para la entrevista se utilizaron cartas de consentimiento informado que informaron a las personas entrevistadas sobre los protocolos de confidencialidad.

Para lograr las 30 entrevistas se contactaron a 191 integrantes del Poder Judicial vía correo electrónico o telefónicamente. De ellos, 38 accedieron a participar del proyecto, 5 rechazaron por no querer participar del estudio, y 109 no dieron respuesta. De las 38 personas que accedieron a participar, cuatro entrevistas fueron suspendidas por ellas mismas debido a razones de tiempo; una de las entrevistas tuvo que re agendarse por razones de tiempo, atrasando una semana la ejecución, y tres entrevistas no pudieron realizarse, inicialmente por razones de tiempo de quienes serían entrevistadas, y luego por permiso de vacaciones de las mismas personas.

El siguiente cuadro da cuenta de la distribución de las 30 entrevistas logradas con las y los integrantes del Poder Judicial, según los criterios establecidos previamente.

Tabla 3. Muestra lograda

| Región | Jurisdicción | Reforma | Jueces | | | | Jefaturas | | | | Otros cargos | | | | Total |
|----------|---|--------------|--------|----|-------|----|-----------|----|-------|----|--------------|----|-------|----|-------|
| | | | Hombre | | Mujer | | Hombre | | Mujer | | Hombre | | Mujer | | |
| | | | P | NP | P | NP | P | NP | P | NP | P | NP | P | NP | |
| RM | Corte de apelaciones de Santiago | Reformado | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 5 |
| | | No reformado | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| | Corte de apelaciones de San Miguel | Reformado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0 | 4 |
| | | No reformado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Corte suprema | | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 7 |
| | Corporación administrativa del Poder Judicial | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| V Región | Corte de apelaciones de Valparaíso | Reformado | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 0 | 8 |
| | | No reformado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| TOTAL | | | 3 | 2 | 1 | 1 | 0 | 4 | 3 | 2 | 5 | 0 | 9 | 0 | 30 |

3.3 Análisis de datos cualitativos

Respecto al análisis del material recolectado, a continuación se presentan las estrategias metodológicas que orientaron las fases de almacenaje y transcripción, sistematización y análisis, así como triangulación de resultados para la elaboración del presente informe. En general, se utilizaron técnicas asociadas a la Teoría Fundamentada.

3.3.1 Almacenaje de información cualitativa

Para efectos del abordaje cualitativo del Estudio, el procesamiento de información estuvo asociado a la grabación y **transcripción del material de audio** recopilado en las 30 entrevistas en profundidad.

Para el procesamiento de información por entrevistas se contó con un sistema de almacenamiento vía grabadora, lo que permitió recoger los audios de las entrevistas realizadas. De esta manera, se facilita la recuperación de la información para el posterior análisis. Todos los audios fueron enviados –durante el terreno cualitativo– a transcripción al equipo cualitativo del Instituto de Sociología UC. La transcripción de entrevistas se realiza en un formato estándar de transcripción con una descripción de archivo que refirió al origen y fecha de la entrevista realizada. Para resguardar la confidencialidad de los participantes, los transcritores firman un acuerdo de confidencialidad, en el cual se comprometen a no divulgar ni hacer uso de la información de los audios del presente estudio.

Paralelo al proceso de transcripción, los datos cualitativos son sistematizados para permitir el trabajo de acuerdo a categorías descriptivas que emergieron de los mismos datos. Con ello, se generaron reagrupaciones y lecturas distintas que posibilitaron la relación entre unas categorías y otras.

3.3.2 Definición de categorías para el análisis

Siguiendo la orientación metodológica basada en la *Teoría Fundamentada*, se procedió a identificar y examinar inductivamente los significados y sentidos presentes (Varguillas, 2006). Para ello, se definió una primera estructura de códigos en base al enfoque teórico y los objetivos del estudio. Como referencia preliminar, se atendió a los lineamientos especificados en las dimensiones definidas para las pautas de entrevistas. Si bien esta estructura definió dominios generales enmarcados en el cumplimiento de cada uno de los objetivos, se atendió también a nuevos códigos (temas emergentes) que dieran mayor sustrato a la interpretación de los resultados. Luego de leer en profundidad el material, a fin de agregar nuevas categorías que enriquezcan dicha estructura original, el equipo de investigadores trabajó en conjunto las categorías comunes para el posterior análisis. Una vez hecho esto, se sistematizó toda la información siguiendo esta estructura, dando espacio a nuevas categorías y posibles reformulaciones de aquellas creadas previamente.

Para la sistematización de estos datos se optó por el uso del software cualitativo *Dedoose*, el cual permite relacionar los casos, a partir de los códigos predefinidos. Así se ordenaron archivos de datos en las categorías analíticas descritas, generando nuevas construcciones, temas y análisis sobre la visión de los actores. Este programa –que funciona vía web- permite el desarrollo de trabajo colaborativo, al facilitar el acceso sincronizado del equipo de trabajo a la plataforma. Sobre la base de este material, se elaboraron conclusiones en términos de generalización analítica (no estadística). Los códigos utilizados fueron presentados a la Contraparte Técnica del estudio y sus observaciones fueron posteriormente consideradas en el análisis. El software *Dedoose* permite establecer *códigos*, entendidos como categorías que permiten ordenar los datos atendiendo a hallazgos emergentes, así como *descriptores*, que facilita la segmentación de los datos por las variables de interés como en este caso cargo, permiso parental y sexo (entre las que se consideraron para la segmentación de la muestra).

3.4 Protocolo de lectura de datos

En base a las características de los métodos cualitativos y la naturaleza de los resultados, es posible establecer algunas claves o protocolos de lectura para poder entender de mejor forma la interpretación de los datos obtenidos:

- Toda afirmación que se haga se hace siempre en el contexto del caso, y **en ningún momento puede ser tomada como representativa de la población** (todos los funcionarios del Poder Judicial). Dos son las situaciones más comunes:

- **Generalizaciones para los casos:** cuando se usan conceptos como ‘en general’, ‘usualmente’ o ‘la opinión generalizada’ para expresar la frecuencia de una opinión, situación o percepción, estos remiten exclusivamente a los casos estudiados (n) y no al universo (N).
- **Declaraciones generales:** En muchas ocasiones son los propios actores los que, en las propias entrevistas, hacen declaraciones generales.
- La base metodológica de las interpretaciones y de los análisis está en: (a) la frecuencia con la que una opinión se repite, o bien en –y mucho más importante para la investigación cualitativa- (b) la conexión analítica y conceptual que se puede establecer entre la data que se recoge de todos los casos. Se debe recordar que, al ser una investigación cualitativa, el presente estudio implicó la realización de trabajo de terreno, compartiendo con las personas entrevistadas en entrevistas en profundidad. Así, la información que se recogió va más allá de las declaraciones (que es lo que se recoge con una encuesta), sino que también levanta fundamentos, discursos de las personas e incluye información contextual (características de su unidad de trabajo, condiciones contractuales, situación organizacional del momento, etc.) y corporal (actitud, gestos, predisposición, estado anímico etc.)

En tanto el objetivo es conocer percepciones de las personas, la ‘verosimilitud’ de las opiniones y/o percepciones de las personas entrevistadas es secundaria. Dicho de otro modo, no se evalúa si lo que una persona entrevistada opina, percibe o dice es correcto o no. Lo que se busca es entender qué piensan las y los entrevistados, por qué tienen esa opinión y qué factores la determinan y no establecer su cercanía o lejanía con respecto a un parámetro de verosimilitud establecido unilateralmente por el investigador. Por ejemplo, si la persona entrevistada dice ‘la culpa de todo la tiene el Estado’, **no es función del investigador refutar o confirmar dicha declaración**, sino asumir que dicha percepción es un hecho e intentar comprenderla sociológicamente.

3.4.1 Estilo

Respecto a este punto, se debe tener en cuenta un aspecto clave a la hora de leer los resultados del informe cualitativo, que refiere a la representatividad. A continuación, se profundiza en este punto de forma particular.

A partir de posibles dudas que pudieran surgir respecto a la representatividad que tienen los juicios emitidos por las personas entrevistadas, se desarrolla este punto para mejorar la comprensión a la hora de interpretar los datos del informe. Se debe tener en consideración que la impronta cualitativa sopesa **profundidad versus representatividad**. Es por esta razón que muchas veces la investigación cualitativa puede encontrar riqueza informativa en las declaraciones de un caso, aunque no constituya una “mayoría” ya que se trabaja bajo la noción de saturación¹³. En este sentido, el proceso de recolección de información cualitativa se guía

¹³ La saturación de los datos en la investigación cualitativa implica la no aparición de informaciones nuevas o distintas.

por un principio de ***pertinencia*** de los datos (Sandoval, 2002). Esto tiene que ver con la identificación y logro del concurso de los participantes que pueden aportar la mejor información a la investigación, de acuerdo con los requerimientos teóricos de esta última. Así también, la investigación cualitativa prioriza la ***adecuación*** de los datos (sobre la representatividad de casos), mientras cuente con datos disponibles para desarrollar una completa y rica descripción del fenómeno, independiente del número de menciones asociadas a dicho fenómeno.

4 RESULTADOS

El presente capítulo se estructura destacando tres temáticas generales que permiten abordar la temática del estudio. En primer lugar, se entrega una mirada general al contexto, esto es, a la percepción sobre el Poder Judicial desde las personas entrevistadas. En segundo lugar, se presentan las percepciones respecto a la conciliación familiar-laboral y experiencias de maternidad y paternidad en la organización. Finalmente, se refiere a nociones y experiencias de violencia laboral, entendiendo por este concepto la amplitud referida en el marco conceptual, ya que abarca desde expresiones de acoso/abuso, hasta conductas de incivismo laboral.

4.1 Contexto: El Poder Judicial desde la mirada de las personas entrevistadas

El siguiente apartado tiene como objetivo relevar algunos puntos asociados a la cultura laboral del PJUD, y que fueron mencionados por las y los entrevistados. Al respecto, se abordan dos temas: la imagen del PJUD desde las personas entrevistadas, y las ventajas y desventajas percibidas de trabajar en esta organización.

Cabe señalar, que en razón de la muestra acotada y del carácter cualitativo del estudio, este contexto es preciso considerarlo como un acercamiento general al PJUD, por lo que en ningún caso constituye un diagnóstico acabado de la organización o de su cultura laboral.

4.1.1 La autoimagen del Poder Judicial

Existen al menos dos aspectos que destacar en este apartado. El primero tiene que ver con la jerarquía, los estilos de liderazgo y las formas de ejercicio del poder de la organización -que tiene una serie de consecuencias en la forma en la que se relatan las relaciones entre superiores jerárquicos y subordinados-, y el segundo, la implicancia que tiene este estilo jerárquico del PJUD en términos de la gestión administrativa, y en particular respecto a la separación que produjo la reforma judicial entre la función de la judicatura y la administrativa.

Jerarquía y estilos de liderazgo

De manera unánime, todas las personas entrevistadas señalaron como principal característica de la organización su jerarquía. Este elemento parece ser central en el contexto de la cultura organizacional del PJUD, y define las dinámicas relacionales cotidianas de la institución, caracterizadas por un alto grado de formalidad entre estamentos y de obediencia hacia los superiores.

Si bien esto se menciona en todas las personas entrevistadas, los mismos establecen ciertas diferencias con algunas unidades que no están directamente relacionadas a los tribunales y en donde se puede dar una cierta flexibilidad de este estilo jerárquico. Esto es lo que señaló una de las personas entrevistadas:

*“Entonces yo dividiría a lo mejor el asunto, porque lo he visto, en dos ámbitos, uno en cómo se ejerce a nivel de judicatura en el que hay estructuras jerarquizadas rígidas en que el poder del magistrado, del ministro de corte, Corte Suprema, Corte de Apelaciones es muy fuerte, yo diría que genera un clientelismo súper grande en relación a las personas, en muchas ocasiones se saltan... los órganos directivos y trabajan de manera muy personal con personas con las que han tenido buenas experiencias en sus trabajos, y ahí se hace valer mucho el tema de la jerarquía, y **tenemos otros espacios más flexibles** como este, creo yo, junto con otras unidades por ejemplo que apoyan a la Corte Suprema que se encargan de las materias que no son propiamente jurisdiccionales en las que esa jerarquización al menos en este caso no es tal y por lo tanto el nivel de sensibilidad hacia temas que entiendo que convoca el estudio, que son propios de la maternidad y paternidad son mucho más... creo yo cercano, ¿no? O sea, son temas que se conversan...” (Hombre, otros cargos, Región Metropolitana)*

De todas formas, los estilos de liderazgo más tradicionales (basados en la autoridad y más asimétricos) se señala en la mayoría de los discursos de las y los entrevistados, pese a existir experiencias de liderazgos más carismáticos u horizontales. El señalamiento de este estilo de liderazgos también se asocia a jefaturas administrativas que pueden afectar el clima laboral:

*“Moderador: ¿Y cómo dirías tú en general que es el clima laboral en la institución? La relación entre, no sé, distintos... Entrevistado: Yo lo pondría, en una palabra, difícil. **Si, difícil... es difícil. Porque hay que lidiar con muchas personalidades, con muchas formas de ser de personas con poder**, que eso es lo que más, que yo creo que es lo que más dificulta esto. Saber llevar a personas con poder, que la mayoría son más bien no tan afables, por decir... no tan cercanos, podría ser la palabra, para que suene más bonito” (Hombre, otros cargos, Región Metropolitana)*

Esta forma de ejercicio del liderazgo y el poder que éste conlleva es identificada como una parte estructural de la cultura del PJUD, a la vez asociada a su carácter tradicional y se menciona como “temor por las jerarquías”:

*“Respecto de la cultura es bastante añeja, entonces se caracteriza por ser muy vertical, donde hay un respeto... una suerte como de **temor reverencial por las jerarquías**, lo que tiene... lo que genera muchas dificultades para trabajar” (Hombre, Jefatura, Región Metropolitana).*

El “temor” implica que, en la mayoría de las ocasiones, las y los trabajadores del PJUD no se atreven a plantear problemáticas. De acuerdo a algunas de las personas entrevistadas, esta cultura se encuentra tácitamente aceptada, y se ve como una característica arraigada al funcionamiento jerárquico del PJUD. En tanto “cultura”, esta forma de ejercer la autoridad se acepta y se asume, aun cuando se puede ser crítico con la misma. El temor a la autoridad también implica que muchas veces existe una aceptación pasiva de las decisiones impuestas por las jefaturas y jueces:

*“Mira acá hay diez mil problemas que **las personas que ya llevan un par de años dicen bueno así funciona, todo esto, y que la gente dice bueno qué se va a hacer**, porque somos extremadamente jerárquicos, porque si tu alegas te retan por alegar, por causar problemas. Tenemos una concepción extrañísima del estatus quo, entonces **el problema grande es que nosotros no conversamos las cosas como adultos**, o que las decisiones y la razón la tienen como las cúpulas, entonces a nosotros no nos compete y así es con muchas cosas” (Hombre, jefatura, Región Metropolitana)*

Ahora bien, en el contexto hasta aquí descrito las posibilidades de generar un cambio a nivel precisamente de la “cultura” jerárquica del PJUD, se perciben como escasas y muy difíciles de promover por parte de las y los entrevistados. Por una parte, si bien los mismos funcionarios

pueden reconocer esta “cultura” como un aspecto a mejorar para el PJUD y sus trabajadores y trabajadoras, en general las personas entrevistadas dejan entrever una aceptación con la manera en la que se hacen las cosas, ante el temor de la sanción. Para algunos, son paradójicamente los superiores jerárquicos los actores claves en impulsar un cambio estructural en torno a la cultura organizacional, pues la dinámica de la institución está dada precisamente por aquellos que toman las decisiones:

*“Bueno yo valoro francamente esta comisión de género que ha trabajado a través de la Ministra Muñoz de la Corte Suprema, creo que ha sido un gran aporte en términos de conversar de otras cosas. Resulta paradigmático que surja de un superior jerárquico que no es de la escuela, que no es de la carrera judicial, sino una abogada externa que la nombran, que lleva harto tiempo como integrante pero que no es de carrera judicial formalmente. Creo que esto ha permitido que se hable de varios temas, del acoso laboral, del acoso sexual, ahora estamos hablando de la maternidad. **Creo que, si no tenemos el apoyo de tu superior jerárquico, esto no tiene ningún sentido** porque en definitiva yo puedo funcionar como te decía en la cordialidad y en la buena onda, y generar espacios, pero si no tengo un respaldo de mi superior jerárquico es poco lo que puedo hacer” (Hombre, Juez, Región de Valparaíso)*

Tensiones entre judicatura y administración

En los tribunales reformados de primera instancia, si bien se ha implementado la separación entre las labores de judicatura y las de administrador, en la práctica los jueces siguen interviniendo de manera directa en la administración. Esto ha generado conflictos a nivel de algunos tribunales, situación reconocida por las juezas y los jueces entrevistados:

*“Los administradores si están contemplados en primera instancia porque hay toda una organización distinta. Se parte distinta, sí, pero no se cumple. Por lo menos el principio es que el juez se dedica a su función, a jurisdiccional, y el administrador se dedica a todo lo que es la gestión, todo lo que es hacer funcionar el tribunal. **Eso no es así porque los jueces igual se meten, y ahí hay unos tremendos conflictos**, pero igual, el principio es así” (Hombre, Juez, Región Metropolitana)*

Esta intervención de los jueces en el ámbito administrativo de los tribunales se encuentra sustentada en la ley en tanto establece que los jueces deben “supervisar” la labor de los administradores. Esta tensión entre jueces y administradores, alcanza una nueva dimensión si se consideran los relatos de las y los entrevistados respecto a la forma en la que se percibe que se maneja el área de Recursos Humanos a nivel del PJUD. En la misma línea de lo señalado anteriormente, los consultados mencionan que el hecho de obedecer a un superior juez, impide impulsar procesos que permitan optimizar el área de recursos humanos, así como también de bienestar¹⁴ de los funcionarios. Esto queda patente en la siguiente cita:

“Mira, yo creo que el Poder Judicial tiene para ser una muy buena institución para trabajar, pero no ha sacado lo mejor de sí, cachai, o sea, es un lugar donde se tiene un súper buen horario, no pagan mal, pero no hay mucha preocupación por su trabajador por el lado de recursos humanos. Como esto en el fondo partió siendo una institución súper jurisdiccional, entonces los jefes encargados de los recursos humanos eran el juez, que no es una persona que sabe de recursos humanos, y entonces de a poco se ha ido perfeccionando. Pero no sé, la Corporación Administrativa se

¹⁴ El área de bienestar de la PJUD hoy en día se enfoca a temas específicos propios de instancias como las Cajas de Compensación. A lo que se alude aquí, y que fue señalado por las personas entrevistadas, es al desarrollo de una política de bienestar vinculada a la gestión de los Recursos Humanos, que por ejemplo aborde la relación de la institución con el ámbito familiar de los funcionarios.

creó, no sé, pongámosle 20 años, o sea, no es mucho el tiempo que ha pasado con una persona encargada de recursos humanos, y finalmente el que da el OK a tu permiso posnatal o a una subida de sueldo son los mismos jueces, no hay una política de recursos humanos o de bienestar” (Mujer, otros, Región Metropolitana)

4.1.2 Ventajas y desventajas del PJUD como lugar de trabajo

A continuación, se abordan características favorables y desfavorables del trabajo en el PJUD desde los discursos de las y los entrevistados. En este contexto, se destacan como aspectos positivos la estabilidad laboral y los sueldos, que en comparación con el sector privado son mucho más ventajosos. Sin embargo, de acuerdo a las entrevistas realizadas, se puede notar la existencia de una paradoja en la que las y los trabajadores muchas veces se encuentran “atrapados” por estos beneficios, a costa de asumir condiciones de trabajo poco favorables, entre las que destaca ampliamente una sobrecarga de trabajo, la burocracia asociada a la gestión de los recursos humanos, y el ya mencionado clima laboral determinado por la jerarquía.

Las ventajas como paradoja: Estabilidad y buenos sueldos

De manera general, las personas entrevistadas destacan como aspectos positivos de trabajar en el PJUD dos elementos concretos: la estabilidad y los sueldos. En relación a la estabilidad, el hecho de que los puestos de trabajo se organicen en razón de nombramientos, genera gran inmovilidad en los cargos, según lo señalado por algunas de las personas entrevistadas.

La estabilidad laboral del PJUD se valora en relación al mercado laboral actual y la empresa privada, que se observa como de mayor flexibilidad y asociada al riesgo de perder el trabajo, aspectos que son declarados más latentes de lo que ellos perciben en el PJUD:

“En general también el Poder Judicial como servicio público es un muy buen empleador porque en definitiva nosotros tenemos inamovilidad en el cargo, salvo que se te haga un sumario o que cometas algún tipo de infracción administrativa el trabajo está asegurado, lo que ya te pone en una ventaja frente a mucha gente en el sector privado...” (Hombre, Juez, Región de Valparaíso)

Desde la perspectiva de las y los entrevistados la estabilidad laboral permite una proyección laboral a largo plazo, aunque esto no necesariamente se traduzca en una evolución en los puestos. En esta línea, se menciona en algunos casos la falta de capacitación e incentivos por parte de las jefaturas a sus subordinados para avanzar en la carrera funcionaria del PJUD:

*“Moderador: ¿Y cómo caracterizarías al Poder Judicial como lugar para trabajar?
Entrevistada: Muy estable, que es lo que todos buscamos, estabilidad y proyección. **En estabilidad anda bien, en proyección no sé si tanto**, porque falta capacitación e incentivos de la jefatura y los altos cargos. Para tener más entrega en el trabajo y poder tener una evolución en la escala del Poder Judicial. En mi caso, hablo solo por mí, lo que yo veo en general en mi grado es que una siempre se mantiene quieto en el escalafón” (Mujer, Otros cargos, Santiago)*

La estabilidad laboral está relacionada también con los sueldos, que se consideran muy buenos en relación a la empresa privada. Esta relación estabilidad-sueldo resulta muy valorada, y también favorece la persistencia de las y los trabajadores en sus respectivos cargos. Por ende,

son pocas las vacantes que se abren como posibilidades de ascenso y en general se suele ocupar el mismo cargo por un tiempo prolongado. En varios casos las personas entrevistadas destacaron que con el nivel de calificación que tenían, era imposible que en otro lugar, como una empresa privada, se llegaran a equiparar el sueldo que recibían en el PJUD:

*“Lo que pasa es que acá como cada uno se... existen nombramientos que cada persona es nombrada en el cargo o sea tú tienes propiedad sobre ese cargo por tanto cuando la persona deja vacante el cargo comienza un concurso y ese concurso forma, es algo súper... no hay ninguna preferencia para los que están en el Poder Judicial, sino que hay que competir con todos igual y es difícil ascender porque los cargos de jefe de unidad y los cargos de profesionales **en general nadie se mueve porque el tema del sueldo es muy alto en comparación al mercado** por ejemplo, o sea si tú me dices una ingeniero comercial como yo, ¿sin magister, sin máster y mujer? Afuera, no va a ganar jamás lo mismo que aquí”. (Mujer, Jefatura, Región Metropolitana)*

La estabilidad es tan valorada que incluso se sobrepone como razón de retención en el cargo frente a la declaración de insatisfacción con la función que se desempeña, tal como se observa en la siguiente cita:

*“**El motivo (de trabajar aquí) es la estabilidad, solo eso. O sea, si me preguntas a mí, incluso es más en este momento me siento truncado profesionalmente,** porque me dedico a unas funciones específicas que manejo bien, pero fuera de eso, estoy desactualizado y la actualización requiere de tiempo... Y aunque yo invirtiera el tiempo y ese es el punto, aunque yo invirtiera ese tiempo las posibilidades después de encontrar una fuente de trabajo que me dé una condición económica o condiciones materiales semejantes no la voy a encontrar (...). O sea si me preguntas yo soy abogado, no gano como abogado, tengo compañeros de la escuela que ellos ganan una barbaridad de plata, yo estoy aquí marcando el paso, pero si yo quisiera hacer eso necesitaría invertir tiempo” (Hombre, Otros cargos, Región Metropolitana)*

En este sentido, si bien las y los entrevistados perciben aspectos con los que se encuentran disconformes, la alta valoración de la estabilidad laboral, genera la paradoja de mantenerse en un puesto que no necesariamente satisface sus expectativas profesionales. En este sentido, parecen quedarse atrapados en lo que se percibe como ventaja del PJUD. La cita a continuación, muestra justamente la dualidad que consiste en mantener su trabajo, por la estabilidad y el sueldo, a costa de no estar satisfecho del todo con su trabajo:

*“Hay de todo, **gente que está aquí atrapado por las condiciones de trabajo, porque de verdad que son mejores que en otros lados,** entonces dice y a dónde me voy a ir ... porque o sea de verdad es que el horario es bueno, las condiciones en general son buenas, a donde te vas ... entonces es mucho ...entonces hay que saber mantenerse encantado con su trabajo, porque hay gente que se ha ido desencantando (...) yo tengo claro que estoy y estoy con vergüenza de estar ahí escuchando horrosidades y sé que mi nombre va a estar en el acta de esa audiencia y yo no estuve de acuerdo y no va a salir que no estuve de acuerdo, y son parte del costo que tengo que asumir por el beneficio de estar acá...” (Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)*

Desventajas percibidas de trabajar en el PJUD: La burocracia y la carga de trabajo

Los aspectos positivos de trabajar en el PJUD mencionados anteriormente (estabilidad y sueldo), se enfrentan a otros aspectos menos favorables, entre los que se destaca el **alto nivel de burocracia** que existe en la institución, que se entiende como una característica propia del sector público. Esta alta burocratización a la que están sujetos los funcionarios, se ve como una

desventaja respecto del sector privado. La siguiente cita da cuenta de esta percepción sobre las implicancias no tan positivas de trabajar en una institución pública, aunque prima en este caso una declarada vocación de servicio público:

*“Yo tengo muy estigmatizado que soy una empleada pública, con sarcasmo, como tirándome como al suelo. Porque es distinto, acá hay mucha burocracia para sacar procesos, para pedir los permisos... por ejemplo, algo bien simple. En la empresa privada, tu pides un día de vacaciones para hacer trámites, acá tienes que pedir día administrativo. Hoy, cambiaron el día administrativo por medios días, cosa que no existía, y es más fácil, porque a veces para que vas a perder todo un día si puedes... entonces, yo siento que vamos como un paso atrás de los beneficios que tienen las privadas, ¿cachay? En las privadas tienen casino, o te dan un bono de colación, y aquí tú tienes que traer tu almuerzo, o salir a almorzar, y los precios... tu sueldo, con el almuerzo que venden acá en el sector, no lo puedes pagar, entonces... a eso me refiero, empleada pública, o sea, **lamentablemente tenemos como empresa pocos beneficios y muchas obligaciones**. En una empresa privada tú tienes bastantes regalías, pero la gente se aprovecha, por otro lado... hay que hacer un mea culpa. Pero, por otra parte, si tú me preguntas, tú no puedes olvidar que si decidiste trabajar en una empresa pública es por amor al arte, porque aquí están los dineros de los contribuyentes, tu no vienes aquí a enriquecerte... si quieres enriquecerte tienes que irte a la privada” (Mujer, Jefatura, Región Metropolitana)*

Por otro lado, emerge en las personas entrevistadas el discurso respecto a que el PJUD se observa como un organismo orientado a la administración de la justicia para todos los ciudadanos, por lo que la labor de los consultados se reviste de importancia y adquiere el imperativo de realizarlo con responsabilidad y compromiso en tanto labor pública. En varios casos, las y los entrevistados señalaron que lo más importante es sacar adelante el trabajo en el menor tiempo posible, ya que se tiene conciencia de formar parte de una verdadera cadena de producción de la justicia:

“(...) Nosotros acá somos un eslabón de producción y el trabajo de un eslabón que puede verse retrasado, retrasa al eslabón siguiente” (Hombre, Otros cargos, Región Metropolitana)

Ahora, sacar su trabajo en el menor tiempo posible se une además a la **percepción generalizada de sobre carga de trabajo**, el cual es señalado críticamente por los consultados y se configura como una problemática en varios tribunales. Casi la totalidad de las y los entrevistados declaró que tenían una carga de trabajo superior en proporción a su jornada de trabajo. Si bien las personas entrevistadas destacaron el horario de 8:00 a 16:00 hrs. como algo positivo, e incluso como un elemento que sería beneficioso para la conciliación familia-trabajo, en la práctica la gran mayoría trabajaba siempre más horas de las estipuladas:

“Entonces efectivamente salimos a las 4, pero la sobre carga de trabajo no nos permite llegar, irnos a las 4. Porque yo efectivamente me voy a las 4 pero yo tengo pega me voy, pero me voy y llego a trabajar a mi casa después cuando los niños se acuestan para poder avanzar o si no. No alcanzo, o sea el costo de oportunidad de sentarme aquí contigo es una hora menos de trabajo que me significa una hora más de pega en la casa pero es un tema de sobrecarga de trabajo tenemos mucho trabajo este es un tribunal que está muy sobrecargado entonces, está tan sobrecargado de trabajo, tiene poca gente, poca gente porque además tenemos un montón de licencias médicas entonces hay poca gente con sobre carga de trabajo” (Mujer, jefatura, Región Metropolitana)

Un factor que todas las personas entrevistadas reconocen de manera transversal como determinante de esta mayor carga laboral percibida, es precisamente lo que señala la entrevistada en la cita anterior respecto del ausentismo laboral por licencias médicas,

vacaciones, y paradójicamente también permisos por suplencia. En varios casos las y los entrevistados señalaron que, a pesar de estar evidentemente con mayor carga de trabajo, no se implementaban suplencias para reforzar la dotación de trabajadores:

“Se supone que la suplencia se da cuando te faltan funcionarios y una cierta cantidad de funcionario que falta en el tribunal y que no se puede hacer el trabajo, pero aún bajo esos criterios, existen tribunales que no teniendo como esas carencias o sea esos números mínimos de empleados y les dan suplencias igual, fondos para suplencia, acá no. Entonces nosotros tenemos no solamente que hacer el trabajo de nosotros, sino que además hacer el trabajo a la gente que falta” (Hombre, otros cargos, Región de Valparaíso)

Existe una percepción de parte de las y los entrevistados de que a nivel país hay una mala estructuración de la dotación de personal, que no se condice con la

“Hoy día todas las cortes apelaciones tienen ministros. Bien. Todos los ministros ganan lo mismo. Muy bien. Excepto el problema de la zona, que son funcionarios públicos, pero usted no puede comparar la corte de apelaciones de Santiago con la corte de apelaciones de Coyhaique, en cuanto al número de ministros y en cuanto a las materias a tratar, en cuanto a la complejidad de la materia y en cuanto a lo que significa manejar un buque de Santiago, que tiene casi un 55% de las causas de Chile, están ahí, versus, Coyhaique que tendrá el 1%, si es que los tiene. Entonces, la organización es la misma, los ministros son lo mismo, ganan lo mismo, hacen lo mismo, todo lo mismo. Entonces uno no puede decir, perdóneme, para una corte del tamaño de Santiago o la importancia de Santiago, obviamente que requiere una estructura distinta a la de Coyhaique, pero es la misma. Por qué, porque antiguamente era así, pero hoy no, pero no se ha cambiado”. (Hombre, Juez, Región Metropolitana)

Ahora bien, la percepción de sobrecarga de trabajo se constituye como un aspecto que comienza a manifestarse como naturalizado en el funcionamiento del PJUD:

“Siempre falta gente. Yo conozco muchas áreas que están con gente de menos, entonces la carga de trabajo obviamente, es más, pero si tú me preguntas, con todos los años que llevo acá y que siempre he tenido más carga de lo que realmente me corresponde, no solo yo, también mis otros compañeros y seguimos acá, es por algo. Es porque lo podemos llevar...” (Mujer, jefatura, Región Metropolitana)

En otros casos, esta sobrecarga es declarada –además de naturalizada- como negativa para la salud de los funcionarios. En este punto se completaría -según lo relatado por algunas de las personas entrevistadas- un círculo vicioso en que la sobrecarga, en parte generada por el ausentismo laboral, afecta a una o un nuevo trabajador que debe tomar licencia. La siguiente cita es de una jefatura, que se encuentra sumamente complicada en razón de la sobrecarga de trabajo que lleva su unidad:

“Mira, yo como jefe trato de hacer todo lo que puedo, por ejemplo, ahora tengo una funcionaria que estuvo sola con la carga en la semana pasada y ahora esta semana tomó dos días de licencia porque no daba más del estrés con una cefalea intensa. Así 4 días, entonces yo cómo jefa, ¿tú que le vas a decir? ¿Siga trabajando? “¡No, siga ah, aunque le duela la cabeza siga ahí!” Yo le dije “Lo siento, yo no la puedo tener trabajando en estas condiciones”, y me miró así... en la sala con dolor de cabeza espantoso, “váyase, aquí veo como me las arreglo, veo de alguna manera de sacarle la pega, sus compañeros me ayudarán, váyase”. Se fue al doctor y le dio dos días de licencia por cefalea por tensión, ¿cachai? Porque están demasiado tensos, demasiado nerviosos, todos estresados yo trato de tomar medidas así como de motivación y toda la cosa pero no se po' que se vayan a las 7 de la tarde pa' mí es ataque, lo encuentro terrible, apestoso y el administrador no hace nada pero bueno...” (Mujer, jefatura, Región Metropolitana)

Como se señaló anteriormente, la carga laboral pareciera tener una relación con la cantidad de licencias que se dan al interior del PJUD, según las y los entrevistados. Y este nivel de sobrecarga de trabajo, parece relacionarse con el carácter público de la institución, las dinámicas productivas asociadas a la administración de la justicia, y también a la cultura jerárquica del PJUD.

4.2 La conciliación familia-trabajo y la maternidad-paternidad

El presente apartado, tiene por objetivo exponer los discursos que emergen a propósito de la conciliación familia-trabajo como antesala de las experiencias asociadas a la maternidad y paternidad en el Poder Judicial.

En general, las opiniones de los consultados fueron bastante similares al momento de indagar sobre estos tópicos, independiente del escalafón, sexo y otras variables consideradas en el estudio, observándose sólo ciertos matices en los discursos, los cuales se destacarán al profundizar en este apartado. Junto con ello, al distinguir entre personas con hijos pequeños y quienes no los tienen, tampoco se observan grandes discordancias en los discursos respecto a este tema, más bien matices ligados a sensibilidades distintas según la situación personal-familiar de cada cual.

En términos generales, se observan tres grandes temas que surgen de manera transversal a las y los entrevistados: (1) invisibilización de la familia y percepción de carencia de políticas asociadas a la conciliación familia-trabajo, (2) la relatividad de las prácticas de conciliación familia-trabajo según jefatura y unidad, y (3) las demandas de las nuevas generaciones sobre la conciliación familia-trabajo. A lo largo del abordaje de estas temáticas, nos encontraremos muchas veces con aspectos mencionados en el apartado anterior a propósito del contexto de la organización, tales como la burocracia institucional, la noción del deber y la sobrecarga de trabajo.

4.2.1 Invisibilización de la familia y percepción de carencia de políticas asociadas a la conciliación familia-trabajo

Al indagar acerca de la percepción de los consultados sobre el lugar que ocupa la conciliación familia-trabajo en la institución, surgen discursos ligados a una total invisibilización del tema como parte de la vida de los trabajadores y trabajadoras de la institución. Pareciera observarse una escisión entre el “yo trabajador” y el “yo familiar”, concentrándose todo en el yo trabajador. Las personas entrevistadas mencionan que para la institución esto ni siquiera es tema, lo importante es “hacer la pega” y todos los otros asuntos de la vida personal y familiar pasan a segundo plano. Dicho aspecto es en general resentido por los y las consultados del Poder Judicial, pues mencionan que, si bien ha habido avances al respecto, se observa una mirada centrada en lo productivo del trabajador o trabajadora, no incluyendo la consideración de una persona que se mueve entre esferas laborales y familiares. Tal como se menciona en la cita a continuación, las personas entrevistadas perciben que se prioriza por parte de la institución a

“cumplir tareas” antes que velar por otros aspectos de la calidad de vida de los y las trabajadoras:

“Moderadora: Y a nivel del Poder Judicial, de la institución en general, ¿Qué lugar ocupa esta idea de la conciliación familia trabajo? ¿Está presente?”

Entrevistado: Honestamente yo creo que poco. Yo creo que poco

Moderadora: ¿Hay algunas disposiciones especiales?”

Entrevistado: Yo creo que poco porque se privilegia el cumplimiento de la tarea por sobre cualquier otra cosa.

Moderadora: Y entonces eso también se transfiere como un deber, digamos, moral hacia...”

Entrevistado: Un deber inamovible e inflexible

Moderadora: Cumplir

Entrevistado: Si” (Hombre, Jefatura, Región Metropolitana)

En vista de esta concepción del “yo trabajador” antes que el “yo familia”, muchas de las personas entrevistadas no perciben la promoción de políticas, acciones y condiciones que vayan más allá del funcionario, involucrando al grupo familiar. Por ejemplo, hay quienes destacan aspectos que les resultan problemáticos, como la falta de protección frente a contextos inseguros. Hay quienes deben visitar de forma recurrente las penitenciarías y verse expuestos a casos muy complejos y peligrosos, donde perciben la falta de protección tanto para el trabajador como para su familia en caso de algún inconveniente. A continuación, se expone la cita de un Juez que menciona este tema, planteando lo importante que sería la existencia de un seguro de vida, por ejemplo, u otras medidas, que consideren garantías para el trabajador no solo como funcionario, sino también como parte de un grupo familiar. Dicho ejemplo, permite denotar una de las formas en que los y las trabajadoras del Poder Judicial observan la división entre el “yo trabajador” y “yo familia”, así como la poca prioridad institucional en este tema:

*“Lo que yo sí siento, pero este es un tema muy específico de nuestro rol de los jueces de garantías y por eso te hago el punto, es que de alguna manera también estamos expuestos, todos nosotros los jueces y los funcionarios acá y creo que en eso el Poder Judicial no se ha hecho cargo. O sea, tengo que ir a visitas de cárcel y voy con súper pocas condiciones de seguridad. No tengo ningún seguro de vida por parte de mi empleador, entonces estoy tomando audiencia a veces en situaciones poco seguras para mi persona. Entonces, **creo que nos falta todavía respecto de este tema, entender que no solo es el funcionario sino que también el grupo familiar.** Claro, no te digo que yo quiero un carabiniere de punto fijo en mi casa, porque no tiene sentido, pero probablemente sí reconozco que mi rol como juez (de un área) es muy distinto a otro (de otra área), donde efectivamente tienen menos exposición al riesgo. Entonces quizás, sí creo que uno de los factores que hoy en día no se consideran para quienes trabajamos en situaciones más riesgosas, es algún seguro familiar” (Hombre, Juez, Región de Valparaíso)*

Por su parte, al hablar de conciliación familia-trabajo, las personas entrevistadas también se refieren a la **carencia de actividades que promuevan la vida familiar dentro de la institución**. En este contexto, sólo se menciona como actividad ligada al fomento a la familia el “día del pequeño ayudante”, actividad que adquiere distintas acepciones según la unidad laboral. Algunas personas entrevistadas la mencionan como algo positivo dentro del marco familiar, pero poniendo énfasis en la falta de otras iniciativas:

*“Mira... yo creo que aquí en el Poder Judicial faltan ese tipo de cosas. **Hay una sola actividad en el año, que es el día del pequeño ayudante, que eso se hace en una semana de octubre, pero es un día... y el resto del año, no hay nada. Por ejemplo, nosotros no celebramos navidades, no celebramos días del niño, que son como grandes fechas, claro, que tienen que ver con los niños, con la infancia (...)** Nosotros no tenemos esas instancias. **A lo mejor, ni***

siquiera hace falta un regalo, pero si la instancia de compartir... yo me acuerdo que cuando era pequeña, yo lo tenía en el trabajo de mi mamá, y en el trabajo de mi papá, incluso alguna vez lo tuve en el trabajo de mi tía, uno aporta algo y a los niños se les hace una fiesta y se les hace un regalo. Pero esas instancias acá en el Poder Judicial no están” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)

Sin embargo, algunos y algunas entrevistadas se refieren a esta actividad como el día del pequeño “estorbante”, pues si bien se permite la participación de los y las hijas en la jornada laboral de padres y madres, no se crea el ambiente propicio para disfrutar de ello como actividad recreativa, manteniéndose la misma carga laboral y exigencias del día a día. A continuación, se exponen visiones sobre este día de entrevistados y entrevistadas de distintos cargos, lo que da cuenta de la transversalidad de esta mirada:

” Es que es muy poco lo que se puede evaluar, porque es muy poco lo que hay, como te digo la única instancia que hay es el pequeño ayudante, y yo por ejemplo este año yo no pude traer a mi hijo porque no me dio la pega como para ir a buscarla. Así ha sido con otros compañeros más que tampoco pudieron traer a sus hijos porque no terminaron su pega, me entiende, en cambio todos los otros tribunales si pudieron, porque si se les cortó el despacho antes, las audiencias se terminaron antes, como que se planifica de otra manera, me entiendes, como que lo planifican” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)

*“Mira, por ejemplo, aquí hay una práctica que hacemos que se llama el pequeño ayudante. Que es en la semana judicial y que tú puedes traer a tu hijo, para que vea la pega que tú haces. **Y en realidad es llamado por el sistema judicial, por eso yo a los míos no los traje, como el día del “pequeño estorbante”,** para que te hagas la idea. Entonces aquí vinieron y se les dio unos dulces y ojalá que se vayan luego, pero ponte tú el trato a los jueces es distinto, y en el Poder Judicial se disfrazaron, hicieron juicio simulatorio, les dieron clases de pintura. Entonces depende mucho del lugar en donde tú estés, porque no hay una política general” (Mujer, Jefatura, Región Metropolitana)*

Fuera de esta actividad, no se mencionan otras que estén ligadas al personal desde su consideración como trabajadores y padres o madres, aspecto que, tal como se pudo observar en las citas antes expuestas, los funcionarios recientes en gran medida. En este aspecto se observa un contrapunto con un entrevistado del escalafón primario, quien menciona la existencia de varias actividades enfocadas en la familia –que no son referidas por ningún otro entrevistado-:

“Bueno, además hay todo tipo de fiestas: el día del niño, el día del pequeño ayudante, el día de esto y el día de esto otro, donde participan los niños, las mamás, los papás, todo el mundo y eso es algo que pasa. Yo participé poco, pero sé que existe y sé que se hace” (Hombre, Juez, Región Metropolitana)

Los consultados plantean **que tampoco tienen conocimiento sobre la existencia de políticas formales que provengan de la institución ligadas a conciliación familia-trabajo, así como aquellas asociadas a maternidad y paternidad.** Lo relativo al tema se enmarca sólo dentro de lo legal, estipulado en el código del trabajo: fuero maternal, permiso prenatal y postnatal, permiso parental, derecho a lactancia y licencias por enfermedad de hijo o hija menor a un año. Fuera ellos, los y las entrevistados mencionan que no hay más políticas que vayan en pos de conciliar la maternidad y paternidad con la vida laboral, así como consideraciones especiales claramente estipuladas con quienes son padres y madres de hijos o hijas pequeñas. La cita a continuación remarca la percepción que tienen los y las trabajadoras respecto a la falta de estandarización en temas de conciliación familia-trabajo:

“Moderador: ¿Y existen políticas formales o ya sean informales, que estén relacionadas con la conciliación trabajo-familia al interior de la institución?”

*Entrevistada: **No, no hay nada. No hay nada que esté regularizado, estandarizado** que te diga, no sé po, a lo más cuando tienes fuero, a lo más, y ahí que tiene que ver con lo legal, claro, o sea con la mamá no sé cuántas horas son de amamantamiento, no sé si será esa la palabra, pero más allá de eso no” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)*

Cabe destacar, que los derechos de protección a la maternidad legales, como los son el fuero y el permiso prenatal y postnatal -según lo planteado por las y los consultados- son percibidos como respetados en general (en el apartado siguiente se abordarán algunas situaciones conflictivas que emergieron sobre ello). Para el caso de las licencias (maternidad, o aquellas mayores a 15 días) no parece existir conflicto en el ambiente laboral de quien se retira, dado que el PJUD permite generar “suplencias” de esos cargos. Sí emergen algunas dificultades en el clima laboral cuando las licencias son más cortas y no permiten generar suplencias que aminoren la carga de trabajo de quienes permanecen en sus puestos de trabajo. otro lado, y desde algunos entrevistados y entrevistadas, se observan ciertas suspicacias en el caso de las licencias por enfermedad grave de hijos e hijas menores de un año. A continuación, se exponen dos citas que remarcan los temas recién mencionados:

*“Desde el punto de vista de embarazo, de **la licencia prenatal y posnatal no, porque es un derecho social que está como bien establecido y consagrado**. Ya donde son un poquito más discutibles, son con las licencias por niños menor de un año, ahí **muchas veces puede pensarse que se está haciendo un uso excesivo de licencias médicas** para tal vez una patología que no es tan grave, en ese ámbito se podría generar algún tipo de suspicacia **y ha habido algunos comentarios recriminando alguna que otra licencia”** (Hombre, Jefatura, Región de Valparaíso)*

“Moderador: ¿Y cómo se distribuye la carga de trabajo cuando un Juez se va por pre o postnatal?”

*M: **Cuando es por pre y postnatal, generalmente hay un suplente. Pero si tú no vuelves en los plazos y empiezas a dar licencias psiquiátricas por 10 días, ya no tienes suplente**. Entonces ahí se nos alteran todas las reglas de despacho y de turno y comienzan a generar molestias y desordenes. El 1 de marzo se hace la rueda de turno de todo el año, entonces yo ya sé que no me toca pascua o no me toca 18 de septiembre, y después por las licencias que presenta una colega me toca 18 de septiembre, me toca pascua, claro que molesta (...) en general las política de suplencia funciona bien hasta septiembre, después de septiembre se le acaba la plata a la corporación y empieza a ser súper esquivia la suplencia” (Mujer, Juez, Región de Valparaíso)*

Siguiendo con las políticas institucionales sobre maternidad y paternidad, otro aspecto que se resiente como carencia desde las personas entrevistadas, es la **falta de sala cuna y espacios de extracción de leche**. En general, las y los entrevistados perciben una falta de sensibilización sobre estos temas dentro de la institución. En cuanto a la sala cuna, si bien existe un copago para financiarla, surgen fuertes críticas, pues o no alcanza para los estándares considerados aceptables o quedan muy lejos del lugar de trabajo, dificultando los procesos que dicen relación con la hora de amamantamiento y urgencias que puedan surgir que requieran la presencia de los padres. Respecto a los espacios de extracción de leche, estos son resentidos ya que algunas entrevistadas mencionan que no hay espacios acondicionados que permitan realizar esta labor de forma tranquila, segura e higiénica, así como privada y en calma. Como mencionan entrevistados y entrevistadas:

“Yo creo que algo tan simple como una sala cuna, insisto, solucionaría hartos problemas y lo veo pa' todos, creo que es súper importante eso. Le da tranquilidad al trabajador que también sabe que el niño está en buenas manos y también es un tema hasta de ahorro de plata, y yo creo que por ambos lados, porque el Poder Judicial a uno le da una sala cuna, a las mamás en este caso, pero incluso podría ahorrarse plata si es que tiene una sala cuna, por ejemplo tú has visto el centro de justicia, una cuestión inmensa y la cantidad de mamás que hay acá y potenciales digamos hay... debería haber, por lo menos en algunos centros, los juzgados civiles” (Hombre, Juez, Región Metropolitana)

“Es tan gráfico esto de que no existe preocupación por una siendo mamá, que yo le di leche materna a mi hija hasta el año, y me sacaba leche acá en la corte, pero no hay lactario en la corte, entonces donde me saqué leche era en el baño, acá en el baño donde ocupamos todos, en el baño cachai, me sacaba leche todos los días, entonces era la señora del aseo “¿Quién está ahí?”, “No, es que me estoy sacando leche, espéreme un ratito, no sé qué”, porque uno no ocupa 5 minutos, cachai, por lo menos tenía veinte o media hora ocupado el baño, entonces después venían, “Está ocupado el baño, es que estoy sacando la leche”, a mí igual me daba pudor el decir que me estaba sacando la leche, hay gente que es más pudorosa, hay otras que menos, para mí igual era como algo íntimo, entonces no decía “me voy a sacar leche, por favor no me molesten” pero es que “oye, el Ministro te está llamando ahora”, entonces tenía que dejar todo mi aparataje y cambiarme casi de nuevo y partir donde el Ministro cachai. Entonces como que no existe eso, el momento de...” (Mujer, Jefatura, Región Metropolitana)

En el contexto de la percepción de inexistencia de **políticas institucionales ligadas a maternidad y paternidad, las y los entrevistados sí destacan ciertas prácticas informales**, que sobre todo dependen de la unidad laboral y demuestran una buena acogida en general con las madres y padres primerizos o primerizas. Las y los entrevistados mencionan la realización de actividades que celebran los nacimientos – como *baby showers*, regalos, visitas a los padres, entre otros. Todo ello, siempre como iniciativa entre compañeros, más no de parte de la institución:

“Moderador: Y en términos generales, ¿Cómo dirías tú que se comportan la institución con los trabajadores que tienen hijos pequeños?”

M: Es que lo que pasa, es que más que la institución, es porque la ley nos ampara a todas las trabajadoras, de que tenemos el convenio de la sala cuna o tenemos ahora los seis meses afuera y tenemos el fuero maternal de dos años. Pero algo que ellos se preocupen en sí, no, no sé. Yo me fui con el prenatal y después con el posnatal y no me llego ninguna felicitación de un correo de la institución, entonces a lo mejor igual faltaría un poco eso, de incentivar a que las trabajadoras igual se sientan seguras de que se van a ir, pero que todavía se acuerdan de ellas. Que sea ya una bienvenida a tu hijo, no, no, obviamente en el tribunal sí, acá me hicieron Baby Shower” (Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)

Finalmente, resulta relevante destacar que junto al desconocimiento general por parte de quienes trabajan en el Poder Judicial sobre políticas formales ligadas a conciliación familia-trabajo y maternidad y paternidad, emergen discursos por parte de las personas las entrevistadas acerca de la **falta de espacios donde poder informarse o presentar inquietudes respecto al tema**. Algunas de las personas entrevistadas mencionan no tener conocimiento sobre a dónde recurrir si tienen algún problema relativo a estos temas ni haberse informado de forma oportuna de beneficios asociados. Plantean que suelen informarse en mayor medida por boca a boca, o redes personales, evidenciando la carencia de canales formales de información al interior de la institución:

“Mira, yo creo que el Poder Judicial tiene un problema bien grande, que es la ambigüedad en cuanto a las normas que se les aplican, porque nosotros nos regimos por el Código del Trabajo y en otras cosas por el Estatuto Administrativo,

*entonces creo que los funcionarios en general no tienen idea qué derecho tienen en qué y creo que por ahí pasa también, como dar a conocer diversos derechos y qué es lo que la Corporación efectivamente entrega a sus funcionarios. Por ejemplo, **llegas y no tienes idea de nada...** Entonces yo creo que tal vez un poco el tema de la difusión de los derechos que tienen los funcionarios... porque de hecho la Dani salió ... yo llegué y ella salió con el postnatal, o sea, con el prenatal, y como ahí yo tuve que cachar todo lo que había que hacer... ya sabíamos los papeles que había que llenar, **pero sino nadie tiene idea de nada, y yo debo de haber llamado a dos o tres personas en Recursos Humanos y la tercera me dijo no, yo le mando los formularios**, y todo porque los formularios están para llenar, cachai?, y entonces de repente eso podría como promoverse más” (Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)*

4.2.2 La relatividad de las prácticas de conciliación familia-trabajo según unidad o jefatura

Ligado al punto anterior, en vista de la falta de políticas generales ligadas al tema conciliación familia-trabajo, los consultados hacen referencia principalmente a prácticas que dependen de la unidad laboral y sus jefaturas, saliendo a relucir la figura del administrador de turno y el juez. Transversal a criterios de segmentación de la muestra cualitativa lograda, las personas entrevistadas comentan que es muy difícil referirse a la institución en general respecto a la consideración del trabajador y trabajadora y sus responsabilidades familiares, pues las realidades que se viven en cada unidad son muy distintas. Ello genera discursos de inconformidad entre las personas entrevistadas, pues mencionan que las decisiones generalmente están sujetas a criterios particulares – “caso a caso”-, dependiendo del arbitrio de cada jefatura, más que a aspectos formales y generales; esto se condice con las distintas formas en que se ejerce el liderazgo en la institución (tal como fue mencionado en el primer apartado del capítulo de resultados):

*“Actualmente a mí me toca una jefatura que es bien flexible en el sentido de que, si me tengo que retirar antes me autoriza, si tengo que llegar un poquito después también me autoriza (...) Pero depende de la jefatura, yo actualmente me encuentro con una jefatura que me da la holgura de que, si mi hija está enferma, que ahora justo se me enfermó, se me enfermó en invierno, me da esa facilidad de yo poder decir ¿puedo llegar más tarde?, si puedes llegar más tarde, ¿me puedo ir a las tres?, sí, puedes irte a las tres, pero depende mucho de la jefatura. Si por ejemplo te toca una más pesada, me ha tocado que me han dicho “no”. Tuve un familiar que estuvo hospitalizado, y me dijeron con todas sus letras “eh, bueno, si la vida es así, todos nos morimos, a todos nos va a llegar nuestra hora”, y mi abuela se murió tres días después. **Por eso te digo que no hay mucha conciliación de pega y familia, pero depende de las personas, porque si te toca una jefatura actualmente que es más humana, entre comillas, te va a dar la holgura de poder conciliar esas cosas”** (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)*

En cuanto a las prácticas que se mencionan, éstas refieren principalmente a la **flexibilidad horaria y los permisos especiales**, haciendo hincapié en dos temas: el criterio de la jefatura directa y el demostrar ser “un buen funcionario”. Al respecto, emergen discursos respecto a “no abusar” de esos espacios, dado que hay que demostrar ser un buen funcionario mediante la mantención del trabajo “al día”, remitiéndose a esa noción del deber mencionada en el apartado anterior. Ello permitiría obtener ciertos beneficios a la hora de presentarse eventualidades:

“Hacer la pega, después si quiere irse antes ¿tiene la pega hecha? tengo a mi hija enferma, bueno es que si tiene su trabajo al día váyase...” (Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)

“Mientras tengas tu trabajo al día, no hay ningún problema. Claro, el día que yo no tenga, y llegue muy tarde, y no tenga la sala lista, o se presente algún inconveniente, algo que afecte al tribunal, claro po, ahí voy a tener problemas, ahí voy a tener problemas, pero mientras tanto no” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)

Por otro lado, cabe destacar que lo ligado a aspectos de flexibilidad laboral y permisos especiales resulta relevante o no dependiendo del escalafón, pues para los jueces parece no resultar problemático, sin embargo, los funcionarios sí se enfrentan con trabas burocráticas:

“Moderadora: ¿Cómo diría usted que es la experiencia de una persona que tiene hijos pequeños aquí en la institución?

*Entrevistado: Mira, en general yo creo que el Poder Judicial se ha modernizado respecto de este tema, de hecho, **yo muchas veces por razones también familiares he traído a mi hijo a la oficina, claro yo reconozco que estoy en una situación privilegiada porque soy juez, por lo tanto, en definitiva, tengo mi privado.** A veces por razones urgentes he tenido que ir a buscar a mi hijo que está en Valparaíso en el colegio, traerlo acá y quedarnos un rato juntos mientras hago el trabajo, pero eso yo también lo he visto que lo hacen muchos funcionarios y yo diría que en este tribunal no hay ningún problema, o sea, entendemos que todos podemos tener imponderables” (Hombre, Juez, Región de Valparaíso)*

“Moderadora: ¿Y te ha tocado en alguna situación, alguna emergencia, estar acá y tener que irte, partir o por algún tema familiar?

Entrevistado: O sea, a veces por ejemplo... me tocó mi hijo, estaba en el jardín y se sentía mal y lo tuve que ir a buscar, claro, o sea, era más fácil que lo fuera a buscar yo que mi mujer, pero han sido pocas veces, he tenido suerte.

Moderadora: Pero y en esas circunstancias ¿qué pasa aquí?

*Entrevistado: Es que pa' uno que es juez es distinto, claro, mi visión como juez es distinta, porque **yo como juez tengo disponibilidad de tiempo, yo puedo hablar con otro colega "tómame la audiencia" puedo hablar con el administrador y me voy, pero un funcionario es difícil po', tiene un jefe, tiene un administrador y es complicado” (Hombre, Juez, Región Metropolitana)***

Dicha situación no es igual para el resto de los funcionarios, pues ellos tienen que dirigirse a la jefatura con antelación y hacer pedidos especiales, los que pueden ser denegados. A pesar de ello, cabe destacar que las y los entrevistados mencionan como un avance importante el hecho de que ahora se puedan tomar medios días administrativos, lo que les permite optimizar mejor sus tiempos y distribuir los permisos de mejor manera. Sin embargo, consideran que aún falta mayor flexibilidad al respecto, cuando se trata de situaciones de maternidad y paternidad:

*“Lo que pasa es que mira, con el tema de los permisos, el Poder Judicial tiene una solución. Te van a decir pídase un permiso 3,4,7, que son los permisos que nosotros tenemos como administrativos. Pero, por ejemplo, **los permisos administrativos son delimitados y son dependientes de la situación del tribunal. Entonces, si yo tengo un tribunal sin gente, y yo pido un permiso para poder hacer, un permiso todo el día para poder hacer una ecografía con mi señora me van a decir que no” (Hombre, Otros cargos, Región Metropolitana)***

Por su parte, surge entre los discursos de las y los entrevistados como temática relevante, las **paradojas del reglamento de los días administrativos o permisos por urgencias**. Al igual que con los permisos más informales, estos dependen del criterio de la jefatura, pero suelen tener más trabas, ya que según la declaración de las personas entrevistadas, no hay protocolos para emergencias, pues todo lo relativo a permisos debe ser tratado con anticipación:

*“Esta Corte en este periodo ha estado un poco rígida en cuanto a la autorización de permisos por urgencias, por un niño enfermo, no lo están autorizando si es que no viene con una licencia médica, o sea, no hay permiso, tiene que ser muy justificado ya, la justificación verbal no es bien vista. Yo creo que eso se podría a lo mejor mejorar, **o sea si una***

mamá esta con su hijo enfermo y dice que no puede venir a trabajar porque lo tiene que llevar urgente a la posta, yo creo que lo lógico es autorizarlo y después ver la documentación, pero acá no se hace así. Pero es un tema que no sé si es a nivel nacional o acá” (Hombre, Jefatura, Región de Valparaíso)

Cuando emergen situaciones de urgencias, donde las y los entrevistados mencionaban no haber obtenido los permisos, o en las ocasiones donde atravesaron circunstancias complejas a nivel familiar, emergen relatos de la llamada “doble presencia”, muy similar a lo observado en estudios previos del Poder Judicial¹⁵:

“Moderador: ¿Cómo aborda el Poder Judicial el tema de la conciliación familia trabajo?

*M: No lo aborda, o sea, siempre hay una disposición, pero no es algo que aborda. Ahora, por ejemplo, **que hemos estado siendo medidos por tema del riesgo psicosocial y parte de lo que se mide es la doble presencia, se ha entendido incluso desde la jefatura, de que como hay más mujeres siempre va a salir alto, como entendiendo que esto de la doble presencia de trabajar y estar pensando en la casa, es femenino no más.** Por otro lado, pensando de que aquí internamente están las mejores condiciones por nuestro horario laboral. Entonces incluso se habla de que se evita la doble presencia apagando el celular en horario de trabajo, porque así tú no te vas a poder desconcentrar de tus labores, entonces es como así. Y es complejo, por ejemplo, yo estoy en audiencia desde las ocho y media y salgo a las dos habitualmente todos los días, el tema de los actos por ejemplo, jamás, todas esas cosas que son distintas, los profesores han tenido que conciliar ... a estas alturas los profesores de que no me mande una comunicación a la diez y media de la mañana porque además yo vivo lejos e irme para allá son tres horas, entonces no puedo, tendría que pedir un día administrativo para ir a una reunión con los profesores; entonces habitualmente me atienden a las ocho y yo aviso, pido permiso y puedo llegar más tarde” (Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)*

Finalmente, como declara una Jueza, **el sistema funciona más bien “a la rogativa”, refiriéndose al hecho de que faltan políticas formales y estipuladas, dejando todo en manos del criterio particular de los superiores**, frente a la solicitud de quien necesita un permiso o algún trato especial por alguna situación particular. En este sentido, surgen discursos ligados no solo a permisos especiales y emergencias, sino también en temas de peticiones de traslado y otras consideraciones familiares de los funcionarios. Tal como se mencionó en el apartado anterior, la invisibilización de la vida familiar que perciben las y los entrevistados, ha llevado a la falta de políticas objetivas y reglas claras en temas de gran relevancia, como lo son ciertos facilitadores que permitan conciliar la vida laboral con la vida familiar. A continuación, se expone una cita que retrata lo mencionado:

“M: Es que no se aborda, uno llega acá sin familia. Es como que yo te digo que los jueces somos asexuados. No tenemos familia, entonces es un tema que no se aborda.

Moderador: ¿Pero usted cree que sería importante abordarlo?

*M: ¿Y para qué? No se me ocurre la importancia que podría tener que el Poder Judicial asumiera mi vida familiar en lo cotidiano. Podría asumirse en los traslados, en los jueces que están en un lado y el otro en el otro. O si tú tienes un hijo enfermo en Santiago puedas venirte. Eso sí ayudaría, por ejemplo, que, si estás en Arica y tienes un hijo que tiene que ser tratado acá, se te dé la posibilidad de un traslado transitorio, de una suplencia y te puedas venir. O si te casaste con alguien que se va a puerto Montt y tú estás en Arica, que te den la posibilidad de irte, eso no se da. **Yo te diría que sí sería importante que hubiera una institución que pudiese manejar esos temas con términos objetivos. Porque actualmente es puro ruego.** Te deberían dar la posibilidad de poder estar con tu hijo enfermo en otro lugar y no perder la pega. (...) **Entonces ahí vamos al rogativo, entonces cuando uno se ve enfrentado a ese tipo de emergencias, si se necesita una política.... Que exista el organismo donde tú por último puedas hacer la***

¹⁵ Referente al “Estudio Diagnóstico de la perspectiva de Igualdad de Género en el Poder Judicial Chileno”, de Management & Research Chile.

petición y esa petición sea evaluada objetivamente. No a la rogativa, porque como te digo en todo tenemos que ir a la rogativa los jueces” (Mujer, Juez, Región de Valparaíso)

4.2.3 Las nuevas generaciones y sus demandas

Finalmente, resulta relevante destacar cómo **surgen discursos entre los padres más jóvenes sobre la necesidad de que se les considere como un actor relevante en el proceso de crianza**. Tradicionalmente esto ha sido asociado a una tarea más ligada a la madre, por lo que resienten el haber quedado a un lado. Los padres jóvenes entrevistados se muestran cada vez más interesados e involucrados en el cuidado de los hijos, por lo que mencionan la necesidad e interés en ser tomados más en cuenta en estos procesos a la hora de pedir permisos, solicitar mayor flexibilidad y buscar apoyo. Los entrevistados plantean que existe poca empatía desde la institución hacia los padres con hijas e hijos pequeños. Se mantienen aún discursos más tradicionales al respecto, que quitan valor a la responsabilidad de los padres sobre los hijos, asociando dicho rol a la mujer.

Algunos de los padres entrevistados están buscando espacios de corresponsabilidad, los cuales han encontrado de manera más bien escueta al interior de la institución. Afirman que las nuevas generaciones, de padres jóvenes, están cada vez más involucrados en los procesos de crianza, por lo que si sus hijos e hijas se ven enfrentados a alguna dificultad, ellos también son parte de ello, quitándole la absoluta responsabilidad a la madre, como tradicionalmente se ha entendido:

*“Mira con hijos chicos igual... lo que yo te decía, que es complicado porque uno ve el sufrimiento de la mamá cuando deja a su hijo muy chiquitito. Mi mujer, cuando nació mi hijo, lo dejamos a los 7 meses, nosotros no teníamos nana en ese tiempo, tuvimos que contratar una nana, una persona que conocimos 2 semanas antes y fue difícil, o sea, **fue difícil y yo trataba de esforzarme, terminar temprano las audiencias, correr... yo estaba en otra unidad en ese tiempo, correr a la casa pa' estar con él, pa' saber si estaba bien con la nana y es complicado, porque uno sufre ese tiempo, es fregado”** (Hombre, Juez, Región Metropolitana)*

Junto a lo anterior, los padres consideran que sería importante incluir aspectos de flexibilidad laboral no sólo para las madres, si no, también para ellos, que les permitan fortalecer los vínculos con sus recién nacidos. En este sentido, valoran en gran medida que se haya avanzado en políticas, como es el postnatal compartido, a pesar de que muy pocos lo usan y los 5 días de derecho parental cuando nace su hijo o hija. Plantean que si de ellos dependiese, extenderían los días de este permiso, pues consideran muy relevante, no solo para la madre, el apego con sus hijos e hijas.

4.3 Acerca del trato discriminatorio o abusivo en el trabajo

Uno de los hallazgos que emergen tempranamente durante el levantamiento de terreno a propósito de situaciones de trato discriminatorio o abusivo (que constituye uno de los objetivos específicos del estudio), es la idea que **las eventuales situaciones conflictivas asociadas al trabajo, relatadas en el Poder Judicial no lo hacen sólo a propósito de la maternidad y paternidad**, sino a un conjunto de aspectos organizacionales más amplio. Como se vio en el

apartado inicial del informe, se asocian principalmente a los estilos de liderazgo, ambiente, cultura y estructura laboral, incluyendo materias como la jerarquía, autoridad, tensiones entre judicatura y administración, sobrecarga de trabajo y procesos. La siguiente cita ejemplifica justamente la idea que este tipo de situaciones no tiene inicialmente un sesgo a propósito de las situaciones de maternidad y paternidad:

“Mira la verdad te soy sincero, que yo haya observado maltrato, tipificado o focalizado porque alguien es padre o madre no lo he visto, no he visto. Lo que sí te puedo decir y dar múltiples ejemplos, es de maltrato laboral...”
(Hombre, Otros cargos, Región Metropolitana)

Ahora, esta cita inicial plantea varias preguntas a resolver en este apartado: ¿qué se entiende por situaciones discriminatorias o abusivas desde las personas entrevistadas?, ¿la presencia de estas situaciones es observada a nivel generalizado por las personas entrevistadas?, ¿cuáles son esas situaciones discriminatorias o abusivas? De esta manera, a continuación, se trata de dar respuesta a estas preguntas. En primer lugar, se mencionan las nociones que emergen desde las personas entrevistadas como definiciones situaciones discriminatorias o abusivas. En segundo lugar, se da cuenta de la percepción de presencia o ausencia de estas prácticas al interior del Poder Judicial. Y, en tercer lugar, sobre los que dan cuenta de la presencia de estas prácticas, se aborda la diversidad de experiencias y la extensión de conductas asociadas a ellas.

Cabe señalar que, en todos los puntos a tratar, se aborda el tema desde situaciones generales a la particularidad de las experiencias asociadas a la maternidad y paternidad. Por otro lado, en los relatos no emergen distinciones importantes entre escalafones, salvo en casos que serán mencionados.

4.3.1 Conceptos desde las personas entrevistadas de situaciones abusivas

En los relatos de las personas entrevistadas, pese a haber consultado explícitamente por conceptos como acoso, emergen nociones diversas, que van desde conceptos duros de acoso, a prácticas de incivismo, así como ejercicios de poder vistos como abusivos, que conceptualmente no constituyen acoso laboral (tal como se observó en la revisión teórica), pero que parecen mermar el clima laboral y la satisfacción con el trabajo por parte de los funcionarios/as.

Es interesante destacar que en las nociones más “duras” de acoso laboral, tampoco son definidas con el extremo de la violencia física. Tal como se observó en la literatura, hoy en día parece haber una preponderancia de las situaciones de violencia psicológica o maltrato verbal que traspasan hacia el imaginario colectivo de acoso. La siguiente cita da cuenta de esto, mencionando cómo el acoso se define cuando se genera un trato distinto con algún funcionario a partir de conductas, por ejemplo, de maltrato verbal y/o psicológico. Cabe destacar, que en esta definición se mezclan los conceptos de discriminación con prácticas de acoso, conceptos que si bien están relacionados son distinguibles como figura legal:

“Yo siento que hay acoso laboral cuando uno tiene una actitud distinta hacia un trabajador que es la que... a la usual que uno tiene respecto a los demás, por ejemplo yo tengo una práctica, yo cuando me entregan resoluciones yo

las reviso y si alguien se equivoca voy a su puesto y se lo digo amablemente, entonces si yo varío mi actuación respecto de uno y le digo "tú eres tonto, tú te equivocaste, te equivocai' todos los días" yo creo que ahí hay un acoso laboral" (Hombre, Juez, Región Metropolitana)

Respecto al acoso, también emergen definiciones ligadas a la coerción, en el sentido de obligar a otro a realizar tareas o acciones que no son deseadas o que van en contra de sus criterios éticos. Sin embargo, estas definiciones parecieran estar influidas por la campaña actual que lleva el Poder Judicial sobre el acoso sexual, el cual se basa principalmente en la coerción:

"Eh bueno, ahora está súper, hay toda una política contra el no acoso en la Corte Suprema, que está llevando a cabo la secretaría de género (...). Y acoso laboral en el fondo es obligarte a hacer cualquier cosa que no quieras" (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)

Es importante destacar, que las situaciones de acoso también se encuentran supeditadas a los límites "aceptables" que impone cada sujeto. Al respecto, cabe recordar justamente lo mencionado por la literatura, donde estos conceptos tienden a variar en espacios culturales y también en organizaciones según sus normas culturales internas. La siguiente cita, da cuenta justamente de cómo una persona puede entender una práctica como acoso, mientras otra no:

"A mí acoso es una persona que, o es cuando te imponen una regla que tú sabes que van contra tus principios, o que va en contra de lo que te pagan, o sea, como explicarte, si acá la jerarquía es jueces, administrador, jefatura y funcionarios, yo soy funcionaria (...) Acá en el tribunal hay una persona que acuso a un juez de acoso por causas de que una persona se equivocaba mucho, y los jueces detectaban sus errores, y la funcionaria pensaba que la estaban persiguiendo, la estaba acosando, siendo que no, porque si te equivocas en reiteradas ocasiones te lo tienen que hacer saber. En ese caso ella lo tomo como acoso, yo no lo tomo como acoso, son percepciones distintas" (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)

Dentro de las nociones de lo que es acoso, también emergen situaciones que, según lo revisado teóricamente, se encuentran justamente fuera de la figura jurídica, y que refieren más bien a las situaciones mencionadas previamente como contexto, esto es, condiciones permanentes de agotamiento en el trabajo y gestión de personal. Esto no pretende minimizar la importancia de este relato –que emerge con fuerza en las y los entrevistados- sino más bien distinguir lo que puede y no ser acoso; sin embargo, resulta relevante como hallazgo considerar este aspecto como un factor que interviene en el bienestar de los trabajadores y trabajadoras dado el realce que ellos le entregan:

"Yo creo que si me preguntai' a mí, el tener poca gente es maltrato, yo encuentro que es un maltrato que no se distribuya bien la carga de trabajo y no es una cosa de tribunal, sino que a nivel país" (Hombre, Jefatura, Región Metropolitana)

Ahora, cuando se involucra la maternidad en la noción de acoso, emergen dos distinciones desde las personas entrevistadas. La primera conceptualiza como acoso a los tratos discriminatorios, y la segunda denomina como acoso el no cumplimiento de los derechos legales asociados a la maternidad.

Respecto a la primera, es importante resaltar la distinción conceptual de trato discriminatorio. Al respecto, cabe recordar que esta noción se asociaba a las diferencias o exclusiones que se

realizan a propósito de cierta categoría como raza o sexo, mientras que el acoso laboral refiere a una conducta violenta o abusiva que se genera de manera reiterada y sistemática. En este caso, las personas entrevistadas definen como acoso las prácticas discriminatorias que se dan contra la mujer en edad fértil, las cuales en estricto rigor, serían un concepto de discriminación por género en cuanto cualquier mujer puede ser objeto de ella en la medida que se encuentre en su edad fértil:

*“(Sobre qué son situaciones de acoso asociadas a maternidad) Que de repente **prefieran no contratar personas que están en edad fértil**, por el tema de que pueden, los ven entre comillas como un problema a alguien que esté embarazada, porque eso también se da mucho” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)*

*“(Sobre qué son situaciones de acoso asociadas a maternidad) Yo creo que como lo que te dije antes, o sea **como el limitarte tus posibilidades de ascender o a algo por el hecho de ser mamá** ya, o por poder quedar embarazada durante el transcurso de.” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)*

El segundo concepto que emerge como definición de acoso laboral asociado a maternidad, es el no cumplimiento de los derechos establecidos por ley, aspectos que coinciden con lo mencionado por la literatura. En este punto, llama la atención que la mayoría de los ejemplos que se entregan se asocian al derecho de amamantamiento:

*“(Sobre qué son situaciones de acoso asociadas a maternidad) Por ejemplo retirarte, hablando del fuero, me voy a referir al fuero, **retirarte para ir a amamantar a tu guagua a las tres y te digan que no**, ‘que hay que revisar unas causas urgentes, y tienes que terminarlas’, sabiendo que estoy con la pechuga” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)*

*“(Sobre qué son situaciones de acoso asociadas a maternidad) Por ejemplo **sabiendo que una persona tiene un arreglo de salida determinado, apretarla con trabajo a última hora**, que he visto también que lo hacen de repente que se va a las 3, o a las 2 de la tarde y le pasan algo difícil pa’ que no se vaya a las 3. Yo creo que ese es un tema de acoso, o estar contando los minutos, si llegó más tarde o hacerle saber” (Hombre, Juez, Región Metropolitana)*

4.3.2 ¿Existen situaciones de trato discriminatorio o abusivo en el Poder Judicial según las personas entrevistadas?

Teniendo en la mirada las concepciones de acoso laboral mencionadas por las personas entrevistadas, se observan al respecto tres tipos de discursos. **Aquellos que mencionan que en el Poder Judicial no existen situaciones de acoso, aquellos que refieren a un pasado complejo pero una actualidad mejor, y aquellos que mencionan que en el Poder Judicial sí ocurren.** Al respecto, es importante recordar que esta distinción se hace en términos discursivos, y no pretende presentar prevalencias ni cuantificar el fenómeno, ya que no es materia de un estudio cualitativo este objetivo.

Respecto a las y los entrevistados que mencionan que en el Poder Judicial no han percibido situaciones de violencia laboral o acoso, éstos suelen ubicarse en distintos escalafones, observándose estos discursos tanto en jefaturas como en cargos menores, y a nivel general como asociado a situaciones de maternidad:

“Ahora, yo al menos no he visto acoso, no he recibido denuncia de acoso, no he recibido ni siquiera un comentario de incomodidad de un funcionario, respecto de una jefatura, jefatura estoy hablando no solamente yo, sino que el administrador, los jueces, ya” (Hombre, Jefatura, Región de Valparaíso)

*“(Respecto a situaciones de acoso laboral) Pero yo no, como te digo, **eso nunca lo he percibido acá**, en el Poder Judicial, y menos en mi unidad. Muy por el contrario, cuando quedó embarazada la XXX, que trabaja directamente conmigo y es la funcionaria encargada de las actas, pucha, un abrazo, darle la mejor de las suertes, y apoyarla...” (Hombre, Jefatura, Región Metropolitana)*

“Que yo haya notado acá no, no porque acá se respeta mucho eso, si alguien está embarazada y presenta una licencia médica, bueno, hay que darla nomas, está embarazada y está en todo su derecho de tomarse la licencia, sobre todo si tiene un embarazo de alto riesgo digamos, pero con otro no, nada” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)

Por otro lado, también emergen visiones de entrevistados y entrevistadas que dan cuenta de situaciones de acoso o tratos discriminatorios como aspectos que “antes” pasaban, pero ahora no. Al respecto, eso se menciona tanto por jefaturas como por funcionarios de otros escalafones:

*“Bueno acoso laboral sería que mi jefe me estaría persiguiendo para que yo hiciera la pega, o que me tratar mal, me tratara como antiguamente se trababa a la gente, acá hay un respeto entonces no lo he vivido. **Lo he escuchado de gente antigua que antes los jueces o las jefaturas trataban muy mal a la gente, pero ahora eso aquí no se ve mucho o yo no he visto**” (Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)*

*“He visto un cambio en el sentido de que creo que ... o sea no precisamente con eso, **pero yo antes si presenciaba con más frecuencia esto de, casi a las mujeres suena fuerte, pero son un peligro al contratarlas**” (Hombre, Jefatura, Región Metropolitana)*

Finalmente, emergen relatos en donde sí se declara la presencia de acoso o violencia laboral en el Poder Judicial. No es el objetivo de un estudio cualitativo, cuantificar comparativamente estas situaciones, sí relevar que emergen discursos, aunque estos sean aislados. Sin embargo, acá cabe hacer la distinción respecto a las experiencias de terceros y las propias, así como establecer que conductas se dan “por sentadas” o no. En quienes mencionaron que en el Poder Judicial existían situaciones de acoso, varios dan cuenta de experiencias de “otros”, refiriendo situaciones que “les han contado” o que en “otras unidades pasa”. En este sentido, se repite la dependencia al clima o trato de la unidad específica donde se encuentran, aspecto mencionado en apartados previos.

Ahora, todas estas situaciones refieren a conductas que no siempre entran en conflicto con la normativa (o constituyen acoso), sino que se sitúan al parecer en **prácticas de incivismo** que generan medidas de presión hacia los y las trabajadores. Cuando se trata de acciones asociadas a la maternidad, estas conductas tensionan los roles familiares y laborales de las mujeres, presionando la emergencia del conflicto:

“Moderadora: O sea, tu sientes que tu buena experiencia ha sido también por el lugar en específico en el que estás, con la gente que tú estás todos los días

M1: Sí, sí. De hecho, yo tengo una amiga que trabaja en otro tribunal, que fue mamá un año antes que yo, y su chiquitita al principio estuvo muy enferma, cuando empezó a ir a la sala cuna, la cuestionaron, tuvo que al final pedirse vacaciones y estuvieron, así como, solo porque estaba con fuero le dijeron que no la echaron. Entonces, igual por eso te digo, depende mucho del clima que exista, de quien sea tu administrador, en este caso administradora... como en la realidad de cada tribunal” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)

Finalmente, quienes mencionan a título personal la existencia de prácticas de acoso laboral, refieren distintas situaciones que se extienden entre las definiciones presentadas en el marco teórico. Al respecto, el siguiente apartado aborda este tipo de experiencias analizando sus distinciones.

4.3.3 Experiencias conflictivas

El siguiente apartado trata de exponer los casos donde se mencionan experiencias conflictivas en el Poder Judicial. Tal como se observó en el apartado previo, no todos los consultados mencionan la existencia de estas prácticas, por lo cual **este apartado ahonda sobre los discursos donde sí aparecen estas experiencias.**

Se utiliza el término de “experiencias conflictivas” ya que en ellas justamente se pretende dar cuenta de la distinción entre prácticas derivadas de las características organizacionales del PJUD, situaciones de incivismo, tratos discriminatorios y situaciones específicas de abuso. A continuación, se presentan las distintas experiencias tratando de distinguir entre prácticas que no necesariamente constituyen abuso, hasta aquellas que parecen acercarse a las definiciones de acoso laboral, de acuerdo a lo presentado en el marco teórico.

Cabe señalar, que **en ningún caso estas menciones refieren a una categorización jurídica de las mismas**, ya que ese no es el objetivo de un estudio como este, de índole cualitativa y perspectiva sociológica, sino más bien dar cuenta de los discursos que emergen en cuanto situaciones o experiencias.

Experiencias conflictivas asociadas en relación a la conciliación familia/trabajo: ¿Incivismos?

En general, las características organizacionales del PJUD descritas anteriormente, parecen ser la antesala de una serie experiencias conflictivas menores en el trabajo. Estas experiencias parecen quedar fuera de la figura de acoso al referirse más bien a las formas de ejercicio de la autoridad del empleador (tal como se establece en las definiciones del marco teórico). Una de las características que parece generar estos relatos refiere a la jerarquía del Poder Judicial, lo cual es observado por entrevistados y entrevistadas de distintos escalafones. La primera cita da cuenta de la percepción respecto a que la jerarquía es un “caldo de cultivo” para situaciones conflictivas que podrían caer en el concepto de incivismo (mencionado en el marco teórico), mientras que la segunda expone una experiencia donde se manifiesta la jerarquía en la cotidianeidad del ambiente laboral:

*“Mira no sé si se llegue a casos de acoso laboral, pero ese es un tema más complicado, el Poder Judicial es una institución altamente jerárquica, y en razón de esa jerarquía, yo diría que la jerarquía en general **es un caldo de cultivo para situaciones de abuso que puede que no lleguen a abuso laboral, pero sí que pueden ser catalogados de ciertos márgenes de maltrato** y eso sí, eso uno lo puede ver de repente” (Hombre, Juez, Región Metropolitana)*

“Entonces hace años atrás me acuerdo de una juez presidente ... ah, porque una compañera, pasó en otro tribunal que estábamos compartimos en algún momento la cocina con ellos (los jueces), estábamos en el segundo piso y ellos igual, y una compañera de trabajo quebró una taza y se la llevó al administrador, y le dijo ‘mira quebré esta taza para traer el repuesto’, y él le dice ‘cómo usted osa tomar la tasa de un juez, el problema no es que usted la haya quebrado sino que la haya tomado’... entonces yo en ese minuto estaba de coordinadora y fui a hablar con la juez presidenta y le dije todo esto, no puede ser que mi colega haya tenido ese trato por este señor a partir de eso, pero ‘cómo, es que ustedes no pueden tocar estas cosas’, aló ... quede así, de verdad que era insólito” (Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)

Por otro lado, la invisibilización de la familia percibida por las personas entrevistados en el Poder Judicial, a propósito de los temas de conciliación trabajo-familia, genera un conjunto de situaciones conflictivas que parecen generar malestar en los y las trabajadoras. Estos discursos emergen transversalmente en los escalafones, con diferencias según género y edad, ya que son manifestadas principalmente por mujeres y por hombres jóvenes que quieren ejercer su paternidad. La siguiente cita ejemplifica la visión de las mujeres madres respecto a la invisibilización de su condición, y cómo sus exigencias laborales complejizan aspectos tan específicos como la lactancia y las consecuencias que ésta tiene en las mujeres:

“Nunca nadie reparaba en que a veces uno se sienta en audiencias hasta las dos de la tarde, y que uno termina así, hinchada y no hay ningún segundo para venir a sacarse leche, o sea, te empezai a chorrear, súper incómodo” (Mujer, Juez, Región Metropolitana)

En este contexto, emergen también relatos de doble presencia, no sólo asociado a la preocupación cotidiana de tareas domésticas y laborales, sino también frente a situaciones de urgencia familiar que las entrevistadas no pudieron atender debido a aspectos como la sobrecarga laboral:

“Mira, me paso justo que mi jefa estaba de licencia, y mi otra jefa estaba con posnatal. Entonces yo estaba a cargo de todo, tenía la dirección completa, cachai, mi guagua estaba con papera, le había dado papera justo, y yo tengo un marido súper aperrado entonces, y que pucha, lo ha asumido súper bien su rol de papá, había que llevarlo a urgencias, estaba con fiebre, no sé qué, y yo estaba terminando una pega acá hasta las 7 de la tarde, y todavía no sacábamos la pega, , y yo tenía que entregarlo, pero mi guagua estaba en la clínica con mi marido, cachai, esa cuestión a mi igual, y como todavía tomaba pechuga, o sea, como complicaciones, eso para mí me ha dolido cachai, como que pucha me hubiera gustado estar ejerciendo mi rol de mamá ahí, no mi rol de jefa acá, pero no había nadie más que pudiera asumir el rol de jefatura, quien dejar a cargo, tenía que terminar, cachai, tenía un compromiso con el ministro, nada que hacer po’, cachai” (Mujer, Jefatura, Región Metropolitana)

“Pero así si tú me preguntas, es difícil. Y ahora mismo, salgo de los controles de detención y cero posibilidad de poder llamar a mi casa para saber si está todo bien, ni aunque tuviera un hijo enfermo. Las exigencias del cargo impiden tener un rol preponderante en la maternidad” (Mujer, Juez, Región de Valparaíso)

En esta línea, se mencionan conductas que, si bien no transgreden un derecho, sí se sitúan como incivismo en la medida que se introducen presiones durante los descansos post natales. Cabe señalar, que en esta cita el hecho es vivido o denominado como acoso por la entrevistada:

“A mí, yo sentí que era como más que acoso laboral fue que yo por ejemplo, luego de mis posnatal yo tenía mis vacaciones guardadas como para tomármelas después, como para alargarme un poco mi posnatal, y mi jefa me

llamaba para decirme 'vuelva a la pega, vuelva a la pega', está la caga acá con los ministros, porque tuvo que hablar con los ministros, yo que tú no me tomaría las vacaciones, no sé qué" (Mujer, Jefatura, Región Metropolitana)

Otras prácticas relacionadas, parecen emerger sobre todo por los estereotipos conservadores respecto a los roles de mujeres y hombres que parecen manejarse dentro del Poder Judicial. Al respecto, los hombres jóvenes también mencionan afectarse por ellos en el sentido que el rol de padre en el Poder Judicial, no siempre se visualiza como un terreno del hombre, sino más bien de la mujer, lo cual le impide tener facilidades para su ejercicio:

*"Lo que yo te dije del tema de los permisos, yo creo que eso fue conflictivo y eso me afectó. Yo llegué a pedir permiso y me decían 'oye si la guagua la va tener tu señora', pero yo tengo derecho de participar en el proceso. Si bien después tuvimos que adecuarnos...o sea nosotros hablar con el doctor y que el doctor se adecue a mi horario y siendo que media hora no le hacía ningún daño y de hecho siempre trabajo más del horario... **Yo creo que sí es una discriminación de género, porque cuando me dijeron 'la guagua no las vas a tener tú', creo que es discriminar.** Antiguamente los papás no se preocupaban mucho de los embarazos de la mamá, era súper difícil encontrar un papá preocupado de todo el embarazo, yo desde el día en que supimos es que estuve preocupado de mi hijo y he sido un papá súper presente, desde el minuto cero que supimos. Sí creo que fue discriminatorio el comentario"*
(Hombre, Otros cargos, Región Metropolitana)

Por otro lado, la burocracia y estructura mencionada como característica del Poder Judicial, muchas veces genera acciones de incivismo frente a las urgencias o eventualidades familiares. La siguiente cita ejemplifica la experiencia de un hombre respecto a los permisos frente al nacimiento de su hijo/a, y cómo se le llamó la atención por no avisar con anterioridad su ausencia, siendo que ésta correspondía a un evento vital que no necesariamente es planificable. La cita sigue a la pregunta de por qué se le había llamado la atención:

"Porque faltó un funcionario y había que repartir pega, era una contingencia de pega que había que solucionar, entonces como no se avisó antes, no se coordinó antes, o se gestionó antes... ¡cómo voy a gestionar eso si no tengo fecha!" (Hombre, Otros cargos, Región de Valparaíso)

¿Incivismos o trato discriminatorio?

Dentro de las experiencias conflictivas que emergen en los discursos de los y las entrevistadas que reconocen la existencia de éstos en el Poder Judicial, aparecen –siguiendo las definiciones expuestas en el marco teórico- un conjunto de situaciones que parecen encasillarse entre los tratos discriminatorios asociados a género y los incivismos. La siguiente cita da cuenta de esto:

"(...) y ahí me pregunto por mi proyecto de tener hijos o no, y me dice, 'tú tienes pensado tener hijos, no sé qué', y era como que no cachaba mucho de estas formalidades y yo le dije que no, que todavía no, pero que obviamente pensaba tener hijos en mi vida, 'ah ya', me dijo, 'pero bueno, el primer año no' me dijo, después no hay problema que tenga hijos" (Mujer, Jefatura, Región Metropolitana)

Experiencias como la anterior, se repiten en los relatos a propósito de la maternidad y el ejercicio de los derechos, como el de lactancia. La siguiente cita, ejemplifica la visión negativa

que experimentó una mujer respecto a su uso del derecho de amamantamiento por parte de compañeros de trabajo:

“Moderador: Pero tú tuviste alguno problema concreto con alguien por este tema, que te haya dicho concretamente, que comentaba de ti.

Entrevistada: Si, solo eso, como un comentario, como comentario de ‘esta niña se va a las 3 y le deja toda la pega al compañero’, cuando además era una cosa súper injusta, porque no era así” (Mujer, Otros cargos, Región Metropolitana)

Relacionando con hallazgos previos respecto al compromiso con el trabajo por parte de los y las trabajadoras del Poder Judicial por su función pública, se dan al respecto sensaciones de “deslealtad” cuando una mujer no informa su embarazo (o pretensión de éste) al asumir nuevos cargos. Cabe señalar, que esta mirada presenta matices entre las personas entrevistadas, existiendo voces que mencionan la irrelevancia de ello en la asunción de nuevas responsabilidades:

*“Otros casos que se han presentado son gente que recién estando nombrada informan que están embarazadas, **no hay ningún requisito que obligue a una mujer, pero eso si genera como un sentimiento de deslealtad** el grupo hacia la persona que omitió esa información” (Hombre, Jefatura, Región de Valparaíso)*

Experiencias de acoso

Tal como se mencionó al inicio del apartado, si bien existen entrevistados y entrevistadas que no visualizan la existencia de situaciones de acoso laboral en el Poder Judicial, entre los que sí lo hacen, emerge la idea de que ellas no se circunscriben específicamente a la condición de maternidad, sino que más bien se dan a nivel general. **En todos los casos, es imposible establecer desde un estudio cualitativo su figura jurídica, ya que para ello es necesario acreditar que constituye una acción repetida, que se extiende en el tiempo y que posee una intención de daño. En este sentido, se habla en este apartado de situaciones de acoso, entendiendo las limitaciones de la metodología y lo que se busca es conocer desde mirada subjetiva de los entrevistados la problemática.**

A nivel general, emergen casos asociados a amenazas o perjuicios de su situación laboral y malos tratos de palabra, los cuales se enmarcan nuevamente en conductas de la esfera de los actos de violencia psicológica (no se mencionan actos de violencia física). Ellos se relatan tanto a título personal como desde terceros:

“Fue que a él lo cambiaron del puesto de trabajo porque aparentemente no cumplía con los requisitos, las habilidades, los títulos los tenía, eran las habilidades técnicas para desarrollar el puesto; y lo cambiaron a uno de menor rango, le bloquearon los correos y eso ya es acoso laboral y lo mandaron a un puesto de trabajo distintos, con menos luz ... más chico e hizo una denuncia y la ganó, y lo tuvieron que indemnizar de hecho” (Hombre, Jefatura, Región de Valparaíso)

“Yo me he comido gritoneo, me he comido garabatos de jueces, y juezas ...” (Hombre, Otros cargos, Región Metropolitana)

Ahora, uno de los relatos de mayor gravedad, lo constituye una situación de acoso sexual experimentada por una mujer. Al respecto, cabe señalar que en el relato esta acción no fue denunciada, y parece ser minimizada por la entrevistada al no haber tenido consecuencias laborales:

“Él fue muy inapropiado conmigo y yo recibí gritos por teléfono por negarme a tomarme un café con él y se paraba afuera del tribunal a mirarme por la ventana y yo decía es que esto no puede estar sucediendo y le preguntaba a los otros jueces por mí ...

(...)

él dijo yo estoy postulando a un cargo y tú no te mueves de aquí hasta que yo no me vaya, y así estuve y no me pude ir.

Entonces llegue acá, cuando él se fue, me puede venir y ahí él empezó a llamarme por teléfono, llamarme por teléfono, a frases inadecuadas y entonces cuando yo le decía no, gritaba, me amenazaba, ahora no me paso nada más y no tuve ningún costo laboral a partir de eso, solo fue una irrupción porque se asomaba y me hacia la vida...” (Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)

Otras experiencias mencionadas, refieren por ejemplo al no cumplimiento del permiso de alimentación al hijo/a menor de dos años. Esto fue relatado por algunas de las entrevistadas las cuales eran de distintos cargos. El siguiente caso es ilustrativo de la distinción mencionada antes a propósito del Poder Judicial, y refiere a las diferencias de trato que se dan dependiendo de la unidad de trabajo; en este sentido, la entrevistada menciona cómo su primera experiencia de maternidad fue vivida con temor, mientras que la última (en otra unidad) fue completamente distinta y beneficiosa. En este sentido, parece volver a cobrar importancia la particularidad de la unidad y los estilos de liderazgo de los cargos de alta jerarquía:

“Moderadora: Pensando en tu caso anterior, cuando tuviste a tu primer hijo, ¿tuviste tus derechos? ¿de amamentamiento por ejemplo?

Entrevistada: No, no tuve ese beneficio, existía en ese tiempo, pero me lo negó. Yo hablé con él para irme una hora antes y me dijo que no, y me dijo reclama, a ver quién se queda en la pega tu o yo. Entonces yo trabajaba con miedo. Yo trabajaba, hacía mi pega y me iba a la casa y no reclamaba nada por miedo. Por este señor, fue terrible. Y acá fue muy distinto, pero sabes también lo que avala eso, es que tu hagas bien tu pega. Hay gente que es más flojita y la reacción es distinta, le dan los permisos, pero con otra cara. Yo los últimos días del embarazo venía arrastrándome a trabajar, hasta que el doctor me dijo o es tu guagua o es tu pega. Y ahí ningún problema, hasta me llamaban para la casa para saber cómo estaba. En cambio, en el otro lado fue horroroso, desde el minuto que quedé embarazada, desde que le dije que quedé embarazada...” (Mujer, Jefatura, Región Metropolitana)

La siguiente cita también da cuenta de problemas con hora de lactancia. Destaca en esta cita lo mencionado anteriormente, respecto a que quienes viven experiencias conflictivas, en ocasiones las normalizan o minimizan, antes eventuales costos laborales:

“Entrevistada: Mira yo no tuve problemas cuando volví, volví porque uno igual hace una solicitud a la presidencia de la Corte para efectos de la entrada y salida de una hora más tarde o más temprano. Yo lo hablé antes de volver cuál iba ser el régimen, ya, todo bien y cuando pasaron los meses, bueno una de las jefaturas me pidió que no, que tenía que llegar media hora antes, yo había pedido entrar a las nueve ... Entonces al final yo dije ya, qué más voy hacer, la pega no la iba a perder por una tontera como esa y tampoco iba a ir ... o sea, no era tontera, pero después cuando pasan los días, el tiempo y hasta al final que ya cuando nos cambiamos para acá, porque a mí se me acababa (x fecha) antes de que cumpliera mi hija, el derecho este a llegar más tarde, me exigieron llegar a las ocho, hacer horario completo...O sea hice los cuatro últimos meses tuve que hacer horario completo, no tuve el derecho a la hora que uno por ley en definitiva lo tiene y que el Poder Judicial lo autoriza.....

Moderadora: Y ¿tu considerarías esa situación como acoso laboral? ¿qué sufriste acoso laboral como ligado a maternidad, acoso maternal?

Entrevistada: Eh no sé si ... propiamente, pero sí creo que es una vulneración grande a un derecho propio de la maternidad. Pero ya pasó ya (...) cuando lo recuerdo como que siento que fue por un mal momento de ella (la jefatura), porque yo jamás he tenido un problema, de hecho, nos llevamos muy bien, eso ha sido un tema puntual en estos casi cuatro o cinco años aquí, entonces ... yo quiero pensar que no fue como ...
(Mujer, Otros cargos, Región de Valparaíso)

Como punto final, llama la atención la falta de comunicación de este tipo de conductas. En este sentido, surge también la crítica de no conocer los procedimientos o reglamentos que permitan visibilizar y erradicar este tipo de prácticas.

5 CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo por objetivo conocer, estudiar y analizar las percepciones de los y las integrantes del Poder Judicial respecto a la situación de protección de la maternidad al interior de la institución. Esta indagación se realizó mediante un levantamiento cualitativo que consideró treinta entrevistas con funcionarios/as del Poder Judicial de distintos escalafones, así como la realización de cuatro entrevistas formales con gremios y una entrevista informal con el área de recursos humanos de la institución.

La investigación tuvo el desafío de conjugar el levantamiento de las percepciones sobre una temática, dentro de una institución del Estado, que -como toda organización- posee características distintivas. Esto implicó ampliar el foco del estudio abordando tanto la mirada a la institución, como la percepción de temas familiares, y en ese contexto la protección a la maternidad, y las posibles situaciones conflictivas derivadas de ello.

Considerando los resultados expuestos en el capítulo anterior, nos parece relevante destacar tres puntos a propósito de los objetivos del estudio: en primer lugar, las percepciones de las personas entrevistadas sobre la protección de la maternidad y paternidad parecen depender de la visión que se tiene a nivel organizacional del PJUD imponiendo así facilitadores y obstaculizadores a la conciliación familia trabajo. En segundo lugar, se observó la emergencia de algunas situaciones conflictivas a propósito de la maternidad y paternidad, sin embargo, estas parecen depender de un marco más amplio donde también intervienen las características organizacionales del PJUD. Y, en tercer lugar, no hay una percepción desde las personas entrevistadas de un marco normativo propio del Poder Judicial sobre la protección a la maternidad y paternidad, el cual es sentido como una carencia. A continuación, se detallan estos tres puntos conclusivos, recordando que el carácter cualitativo del estudio permite acercarse a nociones no necesariamente causales o generalizables estadísticamente, pero que entregan nuevos hallazgos asociados a la profundidad de los relatos.

1. Relación entre las características del Poder Judicial y la protección a la maternidad y paternidad

Antes de adentrarnos en la proposición señalada, es importante destacar que la mayoría de las personas entrevistadas mencionan que en el Poder Judicial se cumplen en general las normativas de protección de maternidad y paternidad. Esto no imposibilita que emerjan relatos donde efectivamente esto parece no cumplirse, en suma, no es generalizado, pero tampoco es inexistente.

Ahora, al indagar cómo se observa o percibe la protección a la maternidad y paternidad, junto a la esfera familiar en el Poder Judicial, emerge con fuerza la idea que esto parece depender de las características organizacionales del PJUD.

Al respecto, se destaca la ambivalencia con la que son referidas las visiones y experiencia de las personas entrevistadas respecto al Poder Judicial, la cual se refleja en los discursos positivos y negativos de la institución. Como aspectos positivos, destaca la estabilidad laboral y buena remuneración que las y los entrevistados señalan del PJUD como empleador, lo cual posibilita los proyectos personales de sus funcionarios y funcionarias en la medida que les permite generar una planificación familiar fuera de inconvenientes (ya que es posible tener un descanso pre y post natal, tener seguridad económica para financiar su hogar, entre otros). Como aspectos negativos, las y los entrevistados señalan la alta jerarquización de la organización, un estilo de liderazgo más autoritario, las trabas burocráticas, y sobre todo la sobrecarga de trabajo, que deriva en conflictos con su esfera familiar, en la medida que parece generar complicaciones en el ejercicio de su maternidad y paternidad (para quienes tienen hijos e hijas pequeñas)

Estas menciones negativas coinciden con lo mencionado previamente por el “Estudio diagnóstico de la perspectiva de igualdad de género en el Poder Judicial” (Management Research Chile, 2016). Resulta llamativo que estas características organizacionales –y su influencia- también son mencionadas por estudios internacionales desarrollados en grandes firmas legales de Estados Unidos (Cortina, Lonsway, Magley, & Freeman, 2002), observando que estos ambientes laborales se caracterizan por alta sobrecarga de trabajo, fuerte jerarquización y autoridad de la figura de los jueces, junto a prácticas de incivismo que generan incomodidad en sus trabajadores y trabajadoras.

Estas características organizacionales (estructuras burocráticas, autoritarias, jerárquicas y rígidas) pueden generar culturas organizacionales poco proclives a la promoción del balance familia-trabajo, y como se mencionó desde la literatura, pueden incidir –entre otros factores- en prácticas de incivismo, acoso o violencia laboral (tanto a nivel general, como a propósito de la maternidad y paternidad) (Toro & Gómez-Rubio, 2016) (Chappell & Di Martino, 2006).

Ahora, si bien se menciona negativamente los estilos de liderazgo y ejercicio del poder, es importante destacar que esto no abarca todas las experiencias de las y los entrevistados del Poder Judicial, sino que en ello se observa bastante discrecionalidad. Algunas jefaturas parecen ejercer estilos de liderazgos más cercanos, mientras que otros resultan más distantes y autoritarios, lo cual se traspa a las prácticas de protección de maternidad y paternidad principalmente en lo que se refiere al respeto de la hora de lactancia, o la flexibilidad para el otorgamiento de permisos especiales por razones.

En relación a ello, se resiente la falta de una política interna de protección a la maternidad y paternidad a nivel del Poder Judicial. Ya que, si bien existen normativas sobre permisos “extraordinarios”, la aplicación y flexibilización de los mismos depende del criterio de cada jefatura. Justamente es ese criterio el que genera diferencias en las experiencias de las personas entrevistadas en relación a su vivencia de balance o conflicto con la esfera familiar. Esto es especialmente crítico –tal como lo señala la literatura (Grzywacz, 2003) (Bellavia & Frone,

2003) (Crompton & Lyonette, 2006)- en padres y madres de hijos e hijas pequeñas que se ven enfrentados a mayores eventualidades como enfermedades repentinas y urgencias médicas.

Asimismo, estos criterios dispares se observan en el ejercicio de la experiencia de maternidad. Ejemplificador es el testimonio de una de las entrevistadas que menciona que el nacimiento de su primer hijo o hija se dio en una unidad donde no tuvo buena experiencia dado el estilo de ejercicio del poder de su jefatura, mientras que para su segundo hijo o hija tuvo una vivencia completamente distinta dado su alojamiento en otra unidad. Ahora, es importante mencionar que si bien se dan estas situaciones, en general, las personas entrevistadas declaran que en sus unidades se observa un clima amigable a la maternidad y paternidad (donde existen claras muestras de compañerismo), que se torna hostil sólo cuando esto empieza a reñirse con tiempos laborales poco flexibles (en donde también se involucra la misma “moral del deber” de las propias personas entrevistadas y que se observa en sus relatos).

En general, y haciendo eco de la literatura, parece necesario incentivar un modelo de corresponsabilidad en la crianza, en la que hombres y mujeres compartan de manera equitativa las tareas de cuidado, con lo cual se podría combatir estereotipos arraigados de género, como también aminorar la carga y conflicto a la que se ven enfrentadas las mujeres de la institución. Para ello, se hace relevante introducir algunas cuotas de flexibilización de la norma cuando se trata de, por ejemplo, permisos asociados a maternidad y paternidad con hijos e hijas pequeñas, tanto para las mujeres como para los hombres de la institución.

2. Las problemáticas conflictivas detectadas a propósito de la maternidad: ¿un problema específico o más amplio?

Resulta sumamente importante mencionar que las situaciones conflictivas que emergen en el Poder Judicial no necesariamente lo hacen a propósito de la maternidad, sino que éstas se presentan también por la influencia de sus características organizacionales. En este sentido, si bien no todas las personas entrevistadas declaran que existen prácticas de incivismo, acoso o discriminación, sí hay algunos que lo mencionan, tanto a título personal como por experiencia de terceros.

Al respecto, es importante mencionar que por el corte cualitativo del estudio no es posible establecer si jurídicamente las situaciones relatadas obedecen a un acoso tipificado. Sin embargo, es posible decir que sí se evidenciaron algunas situaciones que van desde prácticas de incivismo, hasta situaciones que parecen ser acoso. Las prácticas de incivismos parecen relacionarse a la baja comprensión de situaciones propias de la maternidad como la extracción de leche, situaciones de emergencia, o a comentarios inapropiados que van más allá de situaciones asociadas a la maternidad y paternidad.

Si bien, como se mencionó previamente, la mayoría de las y los entrevistados menciona que en el Poder Judicial se cumplen las normativas de maternidad y paternidad (donde se valora sobre todo la posibilidad de “suplencia” en licencias mayores a 15 días, posibilitando el ejercicio del pre y post natal con tranquilidad), en los relatos de las y los entrevistados surgen algunas

situaciones que dan cuenta de incumplimientos en por ejemplo, el respeto de la hora de lactancia en mujeres con hijos o hijas menores de dos años.

3. Normativas propias respecto a la protección de la maternidad

Si bien, como ya se ha mencionado, en el Poder Judicial se menciona un cumplimiento de la normativa legal, salvo los casos relatados por las personas entrevistadas, no se identifica la existencia de una política particular del Poder Judicial en torno a la maternidad y paternidad, o en un sentido más amplio al tema de la conciliación familia-trabajo.

En muchos casos, ante la pregunta del por qué la inexistencia de la misma, se señaló que esto “no es tema de interés” para el Poder Judicial. Esta afirmación parece dar cuenta de una disposición general de la institución a invisibilizar el ámbito familiar de sus trabajadores y trabajadoras, lo que se vincula a ciertas características más generales de la cultura organizacional del Poder Judicial. En particular, la jerarquía y el énfasis en la productividad tiende a generar relaciones altamente instrumentales.

Existe una evaluación ambivalente de gran parte de las personas entrevistadas en cómo perciben el PJUD como lugar de trabajo y en relación a la conciliación familia-trabajo. Por una parte, se reconocen aspectos sumamente ventajosos de formar parte del PJUD, específicamente destacan la estabilidad laboral y los sueldos, ambos aspectos que en relación a la empresa privada son mucho mejores. Sin embargo, estos “beneficios” conllevan la mayor parte de las veces un costo bastante alto en relación al bienestar de las y los trabajadores, relacionado directamente a un clima laboral altamente jerarquizado, cierto nivel de inflexibilidad normativa o burocrática, y de forma importante a una sobrecarga de trabajo que en muchos casos es constante, debiendo trabajar siempre horas extras, aun cuando no existe el concepto de remuneración por este tiempo laboral extendido. Todo lo anterior, tiene un impacto sobre la vida familiar, ya sea en términos anímicos, por ejemplo, a causa del estrés físico y emocional que se puede llegar a generar en ambientes laborales hostiles, así como también en relación a los horarios extensos de trabajo que implican menos horas de dedicación a la familia.

Casi todas las personas entrevistadas consideran que los temas relacionados a la conciliación familia trabajo, incluida protección a la maternidad y paternidad, son necesarios de abordar, y se muestran como una forma de “humanizar” el Poder Judicial.

6 RECOMENDACIONES

Considerando los resultados del estudio, así como las conclusiones presentadas previamente, parece ser relevante generar un **enriquecimiento de las políticas internas del Poder Judicial respecto a la conciliación familia trabajo y protección de maternidad y paternidad**, entendiendo que el balance entre ambas esferas genera resultados positivos bidireccionales (puede aumentar tanto la productividad en la institución, como elevar el bienestar de sus funciones familiares) (Greenhaus & Powell, 2008). Esto permitiría evitar conductas discriminatorias o abusivas respecto de quienes tienen hijas o hijos pequeños o los van a tener, permitiendo además generar un ambiente grato laboralmente que facilite el desarrollo de sus funciones.

El enriquecimiento de estas políticas, debiera considerar algunos de los siguientes ejes:

1. En primer lugar, parece ser relevante que la institución incorpore una **visión integral de las y los trabajadores considerando tanto la esfera laboral como familiar**. Resulta importante que se considere este aspecto como parte constitutiva de los mismos, en vista de la preminencia que tiene tanto para la satisfacción laboral de los y las trabajadoras, como para las implicancias en la productividad laboral según lo señalado por la literatura. En este sentido, **es importante generar acciones que permitan sensibilizar, sobre todo a quienes se encuentran en la cúspide de los escalafones, sobre la importancia de esta temática**. Tal como se mencionó el capítulo de resultados, la judicatura y las jefaturas tienen un rol fundamental en las decisiones que se toman día a día respecto a los trabajadores y trabajadoras del Poder Judicial, por lo que resulta relevante enfocarse en primera instancia en este escalafón en los procesos de sensibilización.
2. En línea con lo anterior, junto con relevar y sensibilizar sobre el tema, se sugiere establecer **acciones asociadas a la conciliación familia-trabajo con perspectiva de género y bajo un enfoque de corresponsabilidad** en relación a las labores de cuidado, crianza y labores domésticas. En este sentido, se recomienda generar acciones que consideren tanto a hombres y mujeres, buscando modificar estereotipos y fomentando esta corresponsabilidad. Esto sobre todo frente a la demanda que emerge no sólo de las mujeres sino también de los hombres padres jóvenes.
3. Dentro de las políticas de conciliación familia trabajo, es también clave **evaluar casos fuera de la protección de maternidad y paternidad que resultan de gran complejidad para la vida familiar** (como enfermedades graves del cónyuge, o cuidado de familiares de tercera edad o terminales, por señalar algunos aspectos que emergieron en los relatos).
4. Asimismo, es prioritario que se establezcan **marcos normativos claros que unifiquen las prácticas de conciliación familia-trabajo y protección a la maternidad y**

paternidad, con el fin de evitar dejar al arbitrio de cada unidad y jefatura las decisiones que tengan que ver con estos temas. En este sentido, se pueden establecer orientaciones que permitan a las jefaturas generar ciertas flexibilizaciones a la norma cuando el caso lo amerita (por ejemplo, cuando existe una urgencia médica poder entregar certificados médicos posteriormente y no antes del permiso).

5. Dada las diferencias observadas en el liderazgo y ejercicio de las jefaturas, resulta relevante **diseñar e implementar un modelo de liderazgo institucional, más flexible, transformador y menos autoritario., acorde a los desafíos planteados por este estudio**, y que favorezca el clima laboral interno.

Muchas de las tensiones que se generan con las esferas familiares, devienen de la carga de trabajo declarada por las personas entrevistadas. Dado los alcances exploratorios y cualitativos de este estudio, resulta fundamental profundizar en la medición de este aspecto, que permita establecer un diagnóstico específico sobre el tema.

6. Específicamente en torno a la protección de la maternidad, velar porque todos los derechos asociados a la ley, como el de lactancia de hijo o hija menor de 2 años, sean efectivamente cumplidos durante todo el tiempo estipulado, en todas las unidades del Poder Judicial, sensibilizando sobre la importancia que es un derecho ineludible y que no sustenta posibilidad de acortarlo o eludirlo por condiciones de sobrecarga de trabajo.
7. Uno de los aspectos que surgió de manera transversal en las personas entrevistadas, es el **vago conocimiento sobre estamentos, unidades y autoridades encargados de velar por el tema conciliación familia-trabajo, derechos de maternidad, y protección frente a situaciones de acoso**. Hay un escaso conocimiento sobre políticas asociadas, así como instancias para adquirir información y resolución de problemas. En este contexto, resulta relevante visibilizar a los estamentos responsables, así como transmitir información de manera más clara y directa sobre el tema, hacia los trabajadores y trabajadoras de la institución.
8. Algunos de los aspectos mencionados anteriormente se pueden implementar en el marco de **buenas prácticas**, por ejemplo, como los que propone el instructivo presidencial del año 2015 denominado “Ambientes laborales y buenas prácticas”. Éste expone buenas prácticas laborales en la gestión de personas del Estado, enfatizando tres temas principales: (1) condiciones de trabajo, (2) conciliación de la vida personal y familiar con el trabajo, y (3) prevención del acoso laboral y acoso sexual. La revisión de ello podría ayudar a intervenir el aspecto que justamente parece producir dificultades en el Poder Judicial y que refiere a la discrecionalidad del ejercicio de liderazgo y poder en la institución.

9. Se propone también **fomentar espacios de diálogo entre los distintos gremios, a saber, jueces, profesionales, consejeros técnicos y funcionarios, que resulten vinculantes**. Con ello se buscaría generar un aporte a la institución en tanto se establezcan marcos normativos que representen a los distintos actores que forman parte de la institución, así como las diversas necesidades que surgen entre los trabajadores y trabajadoras de distintos escalafones. Junto con ello, resultaría interesante generar estos espacios de diálogo también con el fin de permear las distintas visiones que se observan entre los actores que forman parte del Poder Judicial.

10. Finalmente, **resulta relevante destacar aspectos más específicos que surgen como necesidades de las madres de niños y niñas pequeño/as, como, por ejemplo, generar un acondicionamiento de ciertos espacios disponibles en cada unidad, con las condiciones necesarias para la lactancia y extracción de leche**. En este contexto, es importante fomentar la sensibilización del equipo de trabajo respecto de la importancia de ello. Junto a lo anterior, reevaluar aspectos del derecho a sala cuna, en vista de los problemas que se han generado por asuntos de tope y lejanía de las mismas.

7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andersson, L., & Pearson, C. (1999). Tit for Tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *The Academy Management Review*, 452-471.
- Ansoleaga, & Godoy. (2013). La maternidad y trabajo en Chile: Discursos actuales de actores sociales. *Polis, Revista latinoamericana*, 337-356.
- Banerjee, D., & Cumming, C. (2012). Employee benefits and policies: Do they make a difference for work/family conflict? *Journal of sociology & social welfare*.
- BCN. (Sin año). Mujeres en Chile: Hitos legislativos desde 1990. *Serie Minutas 39-12*. Obtenido de https://www.google.cl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwiW_yrloXYAhUFG5AKHQQNDgEQFgg2MAI&url=http%3A%2F%2Fwww.bcn.cl%2Fobtienearchivo%3Fid%3Ddocumentos%2F10221.1%2F27310%2F1%2FN%25C2%25BA39-12%2520Mujeres%2520en%2520Chile.%2520Hitos%252
- Bellavia, & Frone. (2003). *Handbook of work stress*. Sage Publications.
- Bonet, R., Cruz, C., Fernández, D., & Justo, R. (2013). Temporary contracts and work/family balance in dual labor market. *ILRReview*.
- Caamaño, E. (2011). La noción de acoso moral laboral o "mobbing" y su reconocimiento por la jurisprudencia en Chile. *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso*, 215-240.
- Casas, L., & Valenzuela. (2012). Protección a la maternidad: una historia de tensiones entre los derechos de infancia y los derechos de las trabajadoras. *Revista de derecho*, 77-101.
- CEDAW. (1979). *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer*. Obtenido de <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/cedaw25years/content/spanish/Convention-CEDAW-Spanish.pdf>
- Chappell, D., & Di Martino, V. (2006). *Violence at Work*. Geneva: International Labour Office.
- Collier, R. (2013). Rethinking men and masculinities in the contemporary legal profession: The example of fatherhood, transnational business masculinities, and work-life balance in large law firms. *Nevada Law Journal*, 101-130.
- Coombes, L., Allen, D., Humphrey, D., & Neale, J. (2008). In-depth interviews. En J. Neale, & P. Macmillan, *Research Methods for Health and Social Care* (pág. 336).

- Cortina, L. (2009). Unseen Injustice: Incivility as Modern Discrimination in Organizations. *Academy of Management Review*, 55-75.
- Cortina, L., Kabat-Farr, Leskinen, E., Huerta, M., & Magley, V. (2013). Selective Incivility as Modern Discrimination in Organizations: Evidence and Impact. *Journal of Management*, 1579-1605.
- Cortina, L., Lonsway, K., Magley, V., & Freeman, L. (2002). What's Gender Got to Do with it? Incivility in the Federal Courts. *Law & Social Inquiry*, 235-270.
- Crompton, R., & Lyonette, C. (2006). Work-Life balance in Europe. *Acta sociológica*, 379-393.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). The Discipline and Practice of Qualitative Research. En N. Denzin, & Y. Lincoln (Edits.), *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: SAGE.
- Díaz, X., Mauro, A., Ansoleaga, E., & Toro, J. P. (2017). Violencia de Género en el Trabajo en Chile. Un Campo de. *Ciencia y Trabajo*, 42-48.
- Dirección del Trabajo. (2007). *Cartilla Informativa. El acoso laboral o Mobbing*. Obtenido de http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articulos-95386_archivo_fuente.pdf
- Dirección del Trabajo. (2016). *Encla 2014. Informe de Resultados Octava Encuesta Laboral. Inequidades y brechas de género en el empleo*. Santiago: Gobierno de Chile: Dirección del Trabajo.
- Escartín, J., Salín, D., & Rodríguez-Carballeira, A. (2013). El acoso laboral o mobbing: similitudes y diferencias de género en su severidad percibida. *Revista de Psicología Social*, 211-224.
- Ferguson, S. (1997). Reviewed Work: Gender Trials: Emotional Lives in Contemporary Law Firms by Jennifer L. Pierce. *Gender and Society*, 131-133.
- Flick, U. (2002). *An Introduction to Qualitative Research* (Segunda edición ed.). London: SAGE.
- García, C. (2014). *Balance trabajo/familia, Actitudes de género y condiciones laborales y familiares*. Santiago: Tesis para optar al título de Magíster en Sociología, Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Greenhaus, J., & Powell, G. (2008). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 72-92.
- Grzywacz, J. B. (2003). Work, family and mental health: testing different models of work-family fit. *Journal of marriage and family*, 248-262.
- Grzywacz, J., Almeida, D., & McDonald, D. (2002). Work-family spillover and daily reports of work and family stress in the adult labor force. *Family relations*, 28-36.

- Habermas, J. (1981). *Teoría de la acción social: Tomo 2 Crítica de la razón funcionalista*. Taurus.
- Ibarra, H., Ely, R., & Kolb, D. (2013). Women rising: The unseen barriers. *Harvard Business Review*.
- INE. (2016). *Encuesta Nacional Sobre Uso del Tiempo ENUT*. Obtenido de http://historico.ine.cl/enut/files/principales_resultados/documento_resultados_ENUT.pdf
- Isónoma Consultores. (2017). *Asesoría experta en metodología de matriz de marco lógico en el marco del proceso de elaboración de la política de género y no discriminación en el poder judicial chileno*. Santiago: Dirección de Estudios Corte Suprema.
- Jiménez, A. (2015). Conciliando trabajo-familia: análisis desde la perspectiva de género. *Perspectivas Psicológicas*, 289-302.
- Jimenez, A., Acevedo, D., Salgado, A., & Moyano, E. (2009). Cultura trabajo-familia y compromiso organizacional en empresa de servicios. *Psicología em estudo*, 729-738.
- Johnston, D., & Swanson, D. (2007). Cognitive acrobatics in the construction of worker-mother identity. *Sex Roles*, 447-459.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of work and organizational psychology*, 165-184.
- Lopez, S., Hodson, R., & Roscigno, V. (2009). Power, Status and Abuse at Work: General and Sexual Harassment Compared. *The Sociological Quarterly*, 3-37.
- Madrid, S. (2017). The good night kiss: fatherhood among corporate managers and the reconfiguration of hegemonic masculinity in Chile. *International Journal for Masculinity Studies*, 240-255.
- Management Research Chile. (2016). *Proyecto de Estudio Diagnóstico de la perspectiva de igualdad de género en el Poder Judicial Chileno*. Santiago: Dirección de Estudios Corte Suprema.
- Martinez, P., Carrasco, M., Aza, G., Blanco, A., & Espinar, I. (2011). Family gender role and guilt in spanish dual-earner families. *Sex roles*, 813-826.
- MINSAL. (2017). *Encuesta de Calidad de Vida y Salud (ENCAVI) 2015-2016*. Obtenido de <http://web.minsal.cl/wp-content/uploads/2017/02/PRESENTACION-ENCAVI-2016-11.02.2017.pdf>
- Moreno, N., Moncada, S., Llorens, C., & Carrasquer, P. (2010). Double Presence, Paid Work, and Domestic Family Work. *New Solutions*, 511-526.

- OIT. (2003). *Repertorio de recomendaciones prácticas sobre violencia y el estrés en el sector servicios: una amenaza para la productividad y el trabajo decente*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- OIT. (12 de diciembre de 2017). *La OIT y la igualdad de género*. Obtenido de <http://www.ilo.org/gender/Aboutus/ILOandgenderequality/lang--es/index.htm>.
- Pedulla, D., & Thébaud, S. (2015). Can we finish the revolution? Gender, Work-Family Ideals, and Institutional Constraint. *American Sociological Review*, 116-139.
- PNUD. (2010). *Desarrollo Humano en Chile 2010. Género: Los desafíos de la igualdad*. Santiago: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2014). Work Life Balance: A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 01-17.
- Riquelme. (2011). *¿La maternidad castigada? Discriminación y malos tratos*. Santiago: Dirección del Trabajo/ Departamento de Estudios. Serie Aporte al Debate N°25.
- Romanik, K. (2011). *El mobbing y su tratamiento en la legislación laboral. Informe de Actualidad Laboral 2*. Santiago: Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo.
- Sandoval, C. (2002). *Investigación Cualitativa*. Bogotá: ARFO Editores.
- Sandoval, C. (2002). *Investigación Cualitativa*. Bogotá: ARFO Editores.
- Schieman, S., & Glavin, P. (2008). Trouble at the boarder? Gender, flexibility at work, and the work-home interface. *Social Problems*, 590-611.
- Schilpzand, P., Pater, I., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 57-88.
- Sheely, A. (2010). Work characteristics and family routines in a low-wage families. *Journal of sociology & social welfare*, 59-77.
- SUSESO. (5 de Enero de 2017). *Doble Presencia. SUSESO ISTAS 21*. Obtenido de http://www.suseso.cl/605/articles-548_archivo_02.pdf
- Toro, J. P., & Gómez-Rubio, C. (2016). Factores facilitadores de la violencia laboral: Una revisión de la evidencia científica en América Latina. *Ciencia & Trabajo*, 110-116.
- UC & Gfk Adimark. (2017). *Encuesta Nacional Bicentenario 2017*. Obtenido de http://encuestabicentenario.uc.cl/wp-content/uploads/2017/10/Resultados_EncuestaBicentenario2017-1.pdf

Warren, T. (2015). Work-life balance/imbalance: the dominance of the middle class and the neglect of the working class. *The British Journal of Sociology*, 691-717.

Ziller, M. (2011). *Acoso moral laboral o Mobbing. Análisis de la Jurisprudencia Chilena*. Santiago: Memoria para optar al grado de licenciado en ciencias jurídicas y sociales. Facultad de Derecho, Universidad de Chile.

8 ANEXOS

8.1 Anexo 2: Pautas de entrevista

8.1.1 Pauta de entrevista de *mapping*

Pauta Entrevista Mapping

Buenos días/tardes, mi nombre es___ y formo parte del equipo de la Dirección de Estudios Sociales del Instituto de Sociología (DESUC) de la Pontificia Universidad Católica de Chile, a cargo de este estudio respecto a la situación de la protección de la maternidad y paternidad al interior del Poder Judicial.

Nos interesa su opinión en tanto actor clave, para poder situar el estudio desde la visión institucional. Todo lo que aquí se converse tiene carácter absolutamente confidencial. Se grabará solo con el objeto de dejar un registro y poder analizar la información adecuadamente, pero los datos sólo serán trabajados a nivel agregado, es decir, no serán trabajados a nivel individual. Por favor, siéntase con libertad para hablar.

Módulo Introductorio: Presentación de las y los entrevistados e institución del actor clave

- Nombre, edad, profesión-ocupación, cargo del consultado.
- Descripción de la agrupación o gerencia (actor clave):
 - En el caso de la agrupación consultar surgimiento de agrupación, años de funcionamiento, etc.
 - En el caso de la unidad laboral consultar rol que ocupa, funciones, etc.

Módulo 1: Sobre el marco normativo institucional respecto a la protección de la maternidad y paternidad

- **Visión del Poder Judicial:**
 - ¿Me puede contar cuál es su visión del Poder Judicial como institución, en términos generales? Cuénteme de la estructura, los estamentos, etc. (ENTREVISTADORA: DIVISIÓN DE ESTAMENTOS, RELACIONES ENTRE ELLOS, RELACIONES DEL PERSONAL EN EL MISMO ESTAMENTO).
- **Conciliación familia-trabajo:**
 - ¿Qué lugar ocupa la conciliación familia-trabajo en la institución?
 - ¿Qué políticas (formales) o prácticas (informales) se generan en Poder Judicial relacionadas a la conciliación familia-trabajo? ¿Qué observa usted al respecto en la unidad que trabaja?

- ¿Cómo evalúa las prácticas de la institución en pos de la conciliación entre trabajo y familia entre los trabajadores y trabajadoras de los diferentes estamentos? ¿Y específicamente en el suyo?
- **Protección de la maternidad y paternidad:**
 - En términos generales, ¿cómo se comporta la institución en relación a los trabajadores y trabajadoras que tienen hijos pequeños?
 - ¿Conoce las prácticas o políticas de la institución sobre protección a la maternidad? **NOTA A LA ENTREVISTADORA: CONSIDERAR MARCOS FORMALES DE LA INSTITUCIÓN, COMO PRÁCTICAS INFORMALES.**
 - ¿Ha observado cambios en el tema –en esta institución- en los últimos 10 años?
 - ¿Cómo evalúa estas prácticas o políticas protección a la maternidad brindado por la institución?
 - ¿Cree usted que estas prácticas o políticas son acorde a la realidad actual de la institución y de sus trabajadores y trabajadoras?
 - ¿Qué cosas podría destacar como positivas sobre la protección a la maternidad y paternidad en el Poder Judicial?
 - ¿Qué cosas habría que mejorar?
 - ¿Cuáles son los estamentos, unidades, autoridades, etc. encargadas de velar por el cumplimiento de la protección a la maternidad y paternidad? ¿Cómo las evalúa?
 - ¿Existe algún espacio en el que se puedan presentar inquietudes relacionadas con la protección de la maternidad y la conciliación trabajo-familia? ¿Cómo lo evalúa?

| |
|--|
| Módulo 2: Aspectos de la conciliación trabajo-familia |
|--|

- **Dificultades en conciliación trabajo-familia:**
 - ¿Cómo cree usted que son las experiencias de una persona integrante del Poder Judicial que tiene hijas o hijos pequeños en cuanto a su relación trabajo-familia? En su opinión, ¿Cuáles son los facilitadores y obstaculizadores con los que se encuentra una persona (hombres y mujeres) que tiene hijos/hijas pequeños siendo trabajador del Poder Judicial?
 - ¿Tiene alguna consecuencia para un trabajador del Poder Judicial el tener hijos/hijas en el contexto de su carrera funcionaria?
 - ¿Ha observado o tenido conocimiento de algún episodio en el que la maternidad o paternidad de un trabajador/a fuese motivo de conflicto? ¿Cómo se resolvió el conflicto? ¿Cuál fue el rol de la institución en la resolución de este conflicto? ¿Qué aspectos son destacables y cuáles podrían mejorar? (ENTREVISTADORA: IDENTIFICAR SI ESE EPISODIO LO NOMBRA COMO ACOSO LABORAL, MOBBING, O GENERA ALGUNA DEFINICIÓN AL RESPECTO).

- **Noción de *mobbing*/acoso:**
 - (Si mencionó algún episodio conflictivo en la vivencia de maternidad-paternidad de algún trabajador/a) ¿Cree usted que ese episodio puede ser acoso laboral?
 - ¿Qué entiende usted por acoso laboral o discriminación? ¿Qué cosas serían acoso y qué cosas no en el ámbito laboral? ENTREVISTADORA: CONSIDERAR SIGUIENTE LISTA¹⁶:
 - Que lo/la ignoren en decisiones que lo/la involucran.
 - Que le saquen o modifiquen su lugar de trabajo en su ausencia.
 - Que no le asignen tareas en su jornada laboral.
 - Que bromeen con sus ausencias laborales por enfermedad.
 - Que le den piropos que le hagan sentir incómodo/a
 - Que lo traten de “chiquillo/a”, o con diminutivos.
 - ¿Qué situaciones usted cree que son prácticas de acoso laboral o discriminación por razones de maternidad y paternidad? ENTREVISTADORA: CONSIDERAR LA SIGUIENTE LISTA:
 - Cuestionar licencias maternales/paternales o por enfermedad de hijo menor de 1 años.
 - Cuestionar o encauzar el permiso de lactancia a las comodidades de su lugar de trabajo
 - Poner restricciones en el permiso de lactancia.
 - No entregar funciones nuevas o de importancia a personas con hijos menores de 2 años.
 - Retrasar la carrera laboral de personas con hijos menores de 2 años.

| |
|----------------------------------|
| Módulo 3: Recomendaciones |
|----------------------------------|

- ¿De qué manera se podrían evitar episodios de conflicto hacia los y las trabajadoras con hijos o hijas pequeñas?
- ¿Qué tipo de conductas debieran promoverse en esta institución?
- ¿Qué recomendaciones daría a la institución para abordar esta problemática?
- ¿Qué recomendaciones daría en términos de una protección positiva de la maternidad y la paternidad?

¹⁶ **Fuente:** Cartilla informativa sobre Acoso Laboral o Mobbing, Dirección del Trabajo, Chile, 2007

8.1.2 Pauta de entrevista: Persona con permiso de maternidad y paternidad últimos 5 años

Pauta Entrevista

(Persona con permiso de maternidad y paternidad últimos 5 años)

Buenos días/tardes, mi nombre es___ y formo parte del equipo de la Dirección de Estudios Sociales del Instituto de Sociología (DESUC) de la Pontificia Universidad Católica de Chile, a cargo de este estudio respecto a la situación de la protección de la maternidad y paternidad al interior del Poder Judicial.

Nos interesa su opinión como trabajador/a, para poder situar el estudio desde la visión institucional. Todo lo que aquí se converse tiene carácter absolutamente confidencial. Se grabará solo con el objeto de dejar un registro y poder analizar la información adecuadamente, pero los datos sólo serán trabajados a nivel agregado, es decir, no serán trabajados a nivel individual. Por favor, siéntase con libertad para hablar.

(SOLICITAR FIRMA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO)

Módulo Introductorio: Presentación de las y los entrevistados e institución del actor clave

- Nombre, edad, profesión-ocupación, cargo (estamento: si es juez, profesional o empleado), trayectoria en Poder Judicial, etc.
- Familia: Si tiene hijos o hijas, edades de los mismos, etc.

Módulo 1: Sobre el marco normativo institucional respecto a la protección de la maternidad y paternidad

- **Visión del Poder Judicial:**
 - ¿Me puede contar cuál es su visión del Poder Judicial como institución, en términos generales? (ENTREVISTADORA: DIVISIÓN DE ESTAMENTOS, RELACIONES ENTRE ELLOS, RELACIONES DEL PERSONAL EN EL MISMO ESTAMENTO).
- **Conciliación familia-trabajo:**
 - Según su visión, ¿qué lugar ocupa la conciliación familia-trabajo en la institución?
 - ¿Cuál cree usted que es la experiencia de una persona madre/padre con hijos o hijas pequeñas que forma parte del Poder Judicial en relación a la conciliación trabajo-familia?
 - ¿Qué políticas (formales) o prácticas (informales) se generan en Poder Judicial relacionadas a la conciliación familia-trabajo? ¿Qué observa usted al respecto en la unidad que trabaja?
 - ¿Cómo evalúa las prácticas de la institución en pos de la conciliación entre trabajo y familia entre los trabajadores y trabajadoras de los diferentes estamentos? ¿Y específicamente en el suyo?

- **Protección de la maternidad y paternidad:**
 - En términos generales, ¿cómo se comporta la institución en relación a los trabajadores y trabajadoras que tienen hijos o hijas pequeñas?
 - ¿Conoce las prácticas o políticas de la institución sobre protección a la maternidad? **NOTA AL ENTREVISTADORA: CONSIDERAR MARCOS FORMALES DE LA INSTITUCIÓN, COMO PRÁCTICAS INFORMALES.**
 - ¿Cómo las evalúa? ¿Qué cosas destaca como positivas? ¿Qué cosas se podrían mejorar?
 - ¿Ha observado cambios en el tema –en esta institución- en los últimos 10 años?
 - ¿Cree usted que son prácticas o políticas acorde a la realidad actual de la institución y de sus trabajadores y trabajadoras?
 - ¿Cuáles son los estamentos, unidades, autoridades, etc. encargadas de velar por el cumplimiento de la protección a la maternidad y paternidad? ¿Cómo las evalúa?
 - ¿Existe algún espacio en el que se puedan presentar inquietudes relacionadas con la protección de la maternidad y la conciliación trabajo-familia? ¿Cómo lo evalúa?

- **Derechos de maternidad y paternidad:**
 - ¿Me podría contar cómo fue su experiencia de embarazo y maternidad temprana en relación a su trabajo?
 - En su caso, cómo respondió el Poder Judicial en la protección a la maternidad respecto al fuero, permisos pre y pos natal, permiso de alimentación, licencia por niño enfermo. **NOTA AL ENTREVISTADORA: CONSULTAR ESPECÍFICAMENTE CÓMO USO SU POSTNATAL, SI TRANSFIRIÓ TIEMPO A SU PAREJA, SI LE TOCÓ TOMAR LICENCIAS POR ENFERMEDAD DEL HIJO/A.**

- **(SÓLO PARA MUJERES) Recepción de colegas y jefes al regreso labora:**
 - ¿Cómo fue la recepción de parte de sus colegas a su regreso de su permiso maternal? ¿Y de sus jefes?

- **(SÓLO PARA HOMBRES) Permiso parental:**
 - ¿Utilizó usted el permiso parental? ¿Por qué si/no? (sondear valoraciones del entorno sobre permiso parental masculino, posibles sesgos que estén interviniendo en el ejercicio más fluido de este derecho por parte de los hombres)

Módulo 2: Aspectos de la conciliación trabajo-familia en el PJUD: facilidades y dificultades

- **Dificultades en conciliación trabajo-familia:**

- ¿Cómo ha sido su experiencia de ser madre/padre con hijos o hijas pequeñas en el Poder Judicial?
 - En su experiencia, ¿Ha contado con facilidades en el ejercicio de su maternidad y paternidad en su trabajo? ¿Cuáles?
 - ¿Conoce usted cómo se da esto en otras instituciones o empresas? Por experiencia propia o bien que conozca de alguna otra persona.
 - En su experiencia, ¿ha tenido algunas dificultades o conflictos en el ejercicio de su maternidad y paternidad siendo trabajador/a del Poder Judicial? Si no ha tenido de forma personal, preguntar por si conoce el caso de alguien más.
 - ¿Se resolvieron? ¿Cómo se resolvió el conflicto? ¿Cuál fue el rol de la institución en la resolución de este conflicto? (ENTREVISTADORA: IDENTIFICAR SI ESE EPISODIO LO NOMBRA COMO ACOSO LABORAL, MOBBING, O GENERA ALGUNA DEFINICIÓN AL RESPECTO).
 - En su opinión, ¿cree que tener hijos o hijas ha tenido o puede tener alguna consecuencia para usted en su carrera dentro del Poder Judicial?
- **Noción de *mobbing*/acoso:**
 - (Si mencionó algún episodio conflictivo en la vivencia de maternidad-paternidad) ¿Cree usted que ese episodio puede ser acoso laboral?
 - ¿Qué entiende usted por acoso laboral o discriminación? ENTREVISTADORA: CONSIDERAR SIGUIENTE LISTA¹⁷:
 - Que lo/la ignoren en decisiones que lo/la involucran.
 - Que le saquen o modifiquen su lugar de trabajo en su ausencia.
 - Que no le asignen tareas en su jornada laboral.
 - Que bromeen con sus ausencias laborales por enfermedad.
 - Que le den piropos que le hagan sentir incómodo/a
 - Que lo traten de “chiquillo/a”, o con diminutivos.
 - ¿Qué situaciones se podrían asociar a prácticas de acoso laboral o discriminación por razones de maternidad y paternidad? ¿Ha sabido de alguna situación de este tipo en el Poder Judicial? ENTREVISTADORA: CONSIDERAR LA SIGUIENTE LISTA:
 - Cuestionar licencias maternales/paternales o por enfermedad de hijo menor de 1 años.
 - Cuestionar o encauzar el permiso de lactancia a las comodidades de su lugar de trabajo
 - Poner restricciones en el permiso de lactancia.
 - No entregar funciones nuevas o de importancia a personas con hijos menores de 2 años.
 - Retrasar la carrera laboral de personas con hijos menores de 2 años.

| |
|----------------------------------|
| Módulo 3: Recomendaciones |
|----------------------------------|

¹⁷ **Fuente:** Cartilla informativa sobre Acoso Laboral o Mobbing, Dirección del Trabajo, Chile, 2007

- ¿De qué manera se podrían evitar episodios de conflicto hacia los y las trabajadoras con hijos o hijas pequeñas?
- ¿Qué tipo de conductas debieran promoverse en esta institución?
- ¿Qué recomendaciones daría a la institución para abordar este tema?
- ¿Qué recomendaciones daría en términos de una protección positiva de la maternidad y la paternidad?

8.1.3 Pauta de entrevista: Persona sin permiso de maternidad y paternidad últimos 5 años

Pauta Entrevista

(Persona sin permiso de maternidad y paternidad últimos 5 años)

Buenos días/tardes, mi nombre es___ y formo parte del equipo de la Dirección de Estudios Sociales del Instituto de Sociología (DESUC) de la Pontificia Universidad Católica de Chile, a cargo de este estudio respecto a la situación de la protección de la maternidad y paternidad al interior del Poder Judicial.

Nos interesa su opinión como trabajador/a, para poder situar el estudio desde la visión institucional. Todo lo que aquí se converse tiene carácter absolutamente confidencial. Se grabará solo con el objeto de dejar un registro y poder analizar la información adecuadamente, pero los datos sólo serán trabajados a nivel agregado, es decir, no serán trabajados a nivel individual. Por favor, siéntase con libertad para hablar.

(SOLICITAR FIRMA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO)

Módulo Introductorio: Presentación de los y las entrevistados e institución del actor clave

- Nombre, edad, profesión-ocupación, cargo (estamento: si es juez, profesional o empleado), trayectoria en Poder Judicial, etc.
- Familia: Si tiene hijos o hijas, edades de los mismos, etc.

Módulo 1: Sobre el marco normativo institucional respecto a la protección de la maternidad y paternidad

- **Visión del Poder Judicial:**
 - ¿Me puede contar cuál es su visión del Poder Judicial como institución, en términos generales? (ENTREVISTADORA: DIVISIÓN DE ESTAMENTOS, RELACIONES ENTRE ELLOS, RELACIONES DEL PERSONAL EN EL MISMO ESTAMENTO).
- **Conciliación familia-trabajo:**
 - Según su visión, ¿qué lugar ocupa la conciliación familia-trabajo en la institución?
 - ¿Qué políticas (formales) o prácticas (informales) se generan en Poder Judicial relacionadas a la conciliación familia-trabajo? ¿Qué observa usted al respecto en la unidad que trabaja?
 - ¿Cómo evalúa las prácticas de la institución en pos de la conciliación entre trabajo y familia entre los trabajadores y trabajadoras de los diferentes estamentos? ¿Y específicamente en el suyo?

- **Protección de la maternidad y paternidad:**

- En términos generales, ¿cómo se comporta la institución en relación a los trabajadores y trabajadoras que tienen hijos o hijas pequeñas?
- ¿Conoce las prácticas o políticas de la institución sobre protección a la maternidad? **NOTA AL ENTREVISTADOR: CONSIDERAR MARCOS FORMALES DE LA INSTITUCIÓN, COMO PRÁCTICAS INFORMALES.**
- ¿Cómo las evalúa? ¿Qué cosas destaca como positivas? ¿Qué cosas se podrían mejorar?
- ¿Ha observado cambios en el tema –en esta institución- en los últimos 10 años?
- ¿Cree usted que son prácticas o políticas acorde a la realidad actual de la institución y de sus trabajadores y trabajadoras?
- ¿Cuáles son los estamentos, unidades, autoridades, etc. encargadas de velar por el cumplimiento de la protección a la maternidad y paternidad? ¿Cómo las evalúa?
- ¿Existe algún espacio en el que se puedan presentar inquietudes relacionadas con la protección de la maternidad y la conciliación trabajo-familia? ¿Cómo lo evalúa?

| |
|---------------------------------------|
| Módulo 2: Situaciones críticas |
|---------------------------------------|

- **Dificultades en conciliación trabajo-familia:**

- En su opinión, ¿Cuáles son los facilitadores u obstaculizadores que enfrenta una persona (hombres y mujeres) que tiene hijos/hijas pequeños/as siendo trabajador del Poder Judicial?
- ¿Tiene alguna consecuencia para un trabajador del Poder Judicial el tener hijos/hijas en el contexto de su carrera funcionaria?
- ¿Ha observado o tenido conocimiento de algún episodio en el que la maternidad o paternidad de un trabajador/a fuese motivo de conflicto? ¿Cómo se resolvió el conflicto? ¿Cuál fue el rol de la institución en la resolución de este conflicto? ¿Qué aspectos son destacables y cuáles podrían mejorar? (ENTREVISTADORA: IDENTIFICAR SI ESE EPISODIO LO NOMBRA COMO ACOSO LABORAL, MOBBING, O GENERA ALGUNA DEFINICIÓN AL RESPECTO).

- **Percepción sobre permisos maternales/parentales en organización y clima laboral:**

- ¿Cómo se redistribuye el trabajo cuando una trabajadora está con permiso pre y pos natal?
- ¿Qué ocurre en caso de licencia extendida por enfermedad del hijo/a?
- ¿Cómo es el recibimiento de los colegas a las madres que han estado fuera por mucho tiempo en razón de sus permisos pre y pos natal y licencias?
- ¿Tiene esto un impacto en el clima laboral?
- ¿Qué tan frecuente es que las trabajadoras tomen licencias extendidas por enfermedad del hijo/a?

- **Noción de *mobbing*/acoso:**
 - (Si mencionó algún episodio conflictivo en la vivencia de maternidad-paternidad) ¿Cree usted que ese episodio puede ser acoso laboral?
 - ¿Qué entiende usted por acoso laboral o discriminación? ENTREVISTADORA: CONSIDERAR SIGUIENTE LISTA¹⁸:
 - Que lo/la ignoren en decisiones que lo/la involucran.
 - Que le saquen o modifiquen su lugar de trabajo en su ausencia.
 - Que no le asignen tareas en su jornada laboral.
 - Que bromeen con sus ausencias laborales por enfermedad.
 - Que le den piropos que le hagan sentir incómodo/a
 - Que lo traten de “chiquillo/a”, o con diminutivos.
 - ¿Qué situaciones se podrían asociar a prácticas de acoso laboral o discriminación por razones de maternidad y paternidad? ¿Ha sabido de alguna situación de este tipo en el Poder Judicial? ENTREVISTADORA: CONSIDERAR LA SIGUIENTE LISTA:
 - Cuestionar licencias maternales/paternales o por enfermedad de hijo menor de 1 años.
 - Cuestionar o encauzar el permiso de lactancia a las comodidades de su lugar de trabajo
 - Poner restricciones en el permiso de lactancia.
 - No entregar funciones nuevas o de importancia a personas con hijos menores de 2 años.
 - Retrasar la carrera laboral de personas con hijos menores de 2 años.

| |
|----------------------------------|
| Módulo 3: Recomendaciones |
|----------------------------------|

- ¿De qué manera se podrían evitar episodios de conflicto hacia los y las trabajadoras con hijos o hijas pequeñas?
- ¿Qué tipo de conductas debieran promoverse en esta institución?
- ¿Qué recomendaciones daría a la institución para abordar este tema?
- ¿Qué recomendaciones daría en términos de una protección positiva de la maternidad y la paternidad?

¹⁸ **Fuente:** Cartilla informativa sobre Acoso Laboral o Mobbing, Dirección del Trabajo, Chile, 2007