



La flexibilidad laboral es la adaptación de la forma en que se ejecuta el trabajo para adecuarse de mejor manera a las expectativas y necesidades de la organización y los colaboradores. Los tipos de flexibilidad laboral más populares son el trabajo híbrido o remoto, el horario flexible, la compresión de labores en algunos días de la semana y compartir labores con otros.

La flexibilidad laboral suele implementarse para dar a los colaboradores un mejor balance entre trabajo y vida personal, con el fin de generar un círculo virtuoso de mayor compromiso y productividad, y un resultado de mayor retención y satisfacción de los colaboradores. Pero este círculo virtuoso no se da necesariamente, más bien requiere que exista un alto grado de confianza y comunicación entre gerentes y colaboradores para que ambas partes alcancen los beneficios esperados. Es sabido que los colaboradores que se sienten conectados y que disfrutan de su trabajo tienen solo la mitad de probabilidades de buscar un nuevo trabajo.

Más aún, se ha observado que, frente a la petición de volver al trabajo presencial, muchos colaboradores han afirmado que preferirían dejar sus trabajos si se les obliga a volver a esta modalidad laboral. En un estudio, realizado en agosto de 2023, un 56% de los profesionales sabía de alguien que había abandonado su trabajo por este motivo, y un 35% conocía a más de alguien que planeaba hacerlo (Jessica Howington).

**PREFERENCIAS POR GÉNERO EN LATINOAMÉRICA**

Un aspecto muy presente en el debate hoy es la discusión sobre la conveniencia de mantener —al menos en parte— el trabajo remoto. Sin embargo,

**LA ANHELADA FLEXIBILIDAD LABORAL:**

# Un “lujo” por el que las mujeres podrían estar dispuestas a pagar

Los resultados de un estudio del BID revelan una preferencia marcada hacia las opciones con algún grado de flexibilidad. Sin embargo, las mujeres valoran más la flexibilidad que los hombres.



**NUREYA ABARCA,**  
Ph.D University of California, San Diego (USA)

muchos ejecutivos no cuentan con suficiente evidencia para respaldar esa decisión y menos aún comprenden las diferencias en las preferencias por género de sus colaboradores. Además, la limitada evidencia que existe proviene de países desarrollados, los cuales no necesariamente representan el contexto cultural y laboral de los países latinos.

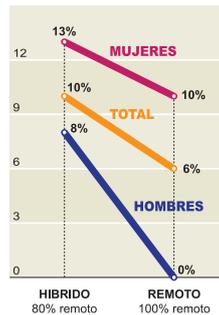
Para contribuir a abordar esta interrogante, una publicación del Banco Interamericano de Desarrollo, BID (2024), estudió la disponibilidad de las personas —mujeres y hombres— a pagar



**FRANCISCA SINN,**  
doctora en Ciencias de la Ingeniería, Universidad Católica.

por flexibilidad laboral en cinco países de Latinoamérica (México, Colombia, Perú, Argentina y Chile). Se entiende por esta disponibilidad a pagar a cuánto de su sueldo estarían dispuestos a renunciar estos colaboradores para lograr una mayor flexibilidad. A través de un diseño experimental, aproximadamente 5.000 participantes debían escoger entre diferentes escenarios de ofertas de trabajo. En este estudio, se les presentan distintas opciones: 100% presencial, híbrida (20% presencial y 80% remoto), 100%

**Figura 1 - Disposición a aceptar una disminución salarial a cambio de flexibilidad laboral (híbrido y remoto)**



Fuente: Estudio del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, (2024).

remoto. Los resultados del estudio a nivel agregado, y para mujeres y hombres por separado, revelan una preferencia marcada hacia las opciones con algún grado de flexibilidad —híbrida o remoto— en comparación con la opción

100% presencial. Sin embargo, las mujeres valoran más la flexibilidad que los hombres. En efecto, ellas están dispuestas a sacrificar un 13% de su remuneración a cambio de un trabajo híbrido y un 10% de su remuneración a cambio de un trabajo 100% remoto, cuando se compara con la opción presencial. Los hombres estarían dispuestos a sacrificar solo un 8% de su renta por un trabajo híbrido y no están dispuestos a sacrificar su renta por un trabajo remoto (ver resultados en la figura 1).

Además, al analizar si la mayor valoración de la flexibilidad en las mujeres respecto a los hombres se debía a su rol de cuidadoras de personas dependientes, esta no puede ser atribuida solamente a dicho factor. En efecto, los participantes preferían la flexibilidad, independientemente de si tenían o no personas dependientes a su cargo.

Finalmente, de acuerdo a Bustelo (2023), la flexibilidad laboral puede ser considerada por las mujeres de mayores ingresos un “lujo” más que una necesidad, y la pueden percibir como algo deseable, más que esencial. En particular, las mujeres con mayor educación y mayores ingresos pueden ser

más proclives a valorar este arreglo de trabajo, ya que les permitiría mayor control sobre su tiempo y el lugar donde ejecutan su trabajo. En contraste, para las mujeres de menores ingresos, esta opción no sería igualmente valorada, ya que no les resulta factible sacrificar una parte de sus ingresos a cambio de flexibilidad laboral.

Estos resultados plantean interrogantes sobre el futuro del trabajo remoto y desafían las creencias sobre sus beneficios y limitaciones, abriendo el debate sobre cómo y para quiénes la flexibilidad laboral agrega realmente valor en el contexto latinoamericano.

**Publicación de hoy: Selección del curso “El desafío de los equipos virtuales” de los Diplomados de Clase Ejecutiva UC.**

