



.....

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO: EQUILIBRIO TRABAJO - VIDA PRIVADA

.....

VERSIÓN 1. 2022

EDITORIA RESPONSABLE

Magdalena Ahumada Muñoz
Instituto de Salud Pública de Chile

COMITÉ DE TRABAJO

Ana Carolina Reynaldos Quinteros
Universidad Católica del Maule

Cristian Villarroel Poblete
Ministerio de Salud

Daniela Campos Schwarze
Asociación Chilena de Seguridad

Elisa Heynig Pepper
Profesional independiente

Fabiola Jerez Cisterna
Instituto de Seguridad Laboral

Florencia Díaz Pérez
Instituto de Salud Pública de Chile

Gladys Andrade Cárcamo
Dirección del Trabajo

Jaime Ibacache Araya
Instituto de Salud Pública de Chile

Javier Henriquez Solar
Asociación Chilena de Seguridad

Juan Pablo Toro Cifuentes
Universidad Diego Portales

Lidia Arenas Silva
Dirección del Trabajo

Marcela Quiñones Herrera
Universidad de Chile

Macarena Candía Tapia
Superintendencia de Seguridad Social

María Soledad Elizalde Soto
Instituto de Seguridad Laboral

• **Miguel Iturra Mena**
Instituto de Seguridad del Trabajo

• **Miguel Muñoz Harrison**
Universidad de Nottingham

• **Nora Gray Gariazzo**
Universidad Gabriela Mistral

• **Pablo Garrido Larrea**
Universidad de Valparaíso

• **Ricardo Soto Toledo**
Superintendencia de Seguridad Social

• **Soledad Espinosa Zamorano**
Profesional independiente

• **Xiomara Polywoda Sancha**
Mutual de seguridad de la CCCH

REVISOR INTERNO

• **Luis Caroca Marchant**
Instituto de Salud Pública de Chile

REVISORAS EXTERNOS

• **Andrea Reyes Saldías**
Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género

• **Catalina Delpiano Troncoso**
Fundación Chile Unido

• **Gloria Fuentes Needham**
Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género

• **Karen Jiménez Sandoval**
Dirección Nacional del Servicio Civil

AGRADECIMIENTOS:

Fernando Salinas
Psicólogo de la Universidad Diego Portales quien ha contribuido al desarrollo de este documento.

Luis Nuñez Rojas
Diseñador en Comunicación Visual, del Instituto de Salud Pública de Chile, quien ha diseñado el presente documento.

D078-PR-500-02-002

Versión 1.0

Elaborado 2021 - 2022

Para citar el presente documento

Para citar el presente documento: Instituto de Salud Pública de Chile, Guía para la Gestión de Riesgos Psicosociales en el Trabajo: Equilibrio Trabajo - Vida Privada. Versión 1.

Consultas o comentarios: Sección OIRS del Instituto de Salud Pública de Chile, www.ispch.cl



.....

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO: EQUILIBRIO TRABAJO - VIDA PRIVADA

.....

VERSION 1. 2022

La presente versión ha sido oficializada mediante Resolución Exenta 2232 del 04.10 2022
del Instituto de Salud Pública de Chile

1. ANTECEDENTES SOBRE EL EQUILIBRIO ENTRE EL TRABAJO Y LA VIDA PRIVADA

Ya en el siglo XIX es posible encontrar antecedentes acerca de la preocupación por lograr un equilibrio entre trabajo y vida privada, por ejemplo, en la demanda del movimiento obrero por la reducción de la jornada laboral a 8 horas (1). Con hitos como este, se comienza a pensar el derecho de los/as trabajadores/as por conciliar sus roles laborales con otros dominios de su vida personal, tales como el descanso, la recreación, y la familia. En esta etapa, la fuerza de trabajo era predominantemente masculina, y el trabajo, el hogar, y las relaciones sociales eran considerados como dominios separados. Asimismo, el trabajo doméstico y de cuidados no era considerado como una carga de trabajo, puesto que era realizado principalmente por mujeres en el ámbito privado y carecía de reconocimiento.

En la actualidad, tanto la fuerza laboral como las formas que toma el trabajo se han diversificado, por ejemplo, a través del ingreso masivo de las mujeres al mercado laboral y el reconocimiento social de otras formas de familia que difieren de lo que se considera como tradicional (2). Sin embargo, aún se mantiene la división sexual del trabajo.

Lo anterior se refiere a la división realizada en el trabajo industrializado, en donde el empleo se organizó a partir de los roles de género, generando dos categorías. Por un lado, el trabajo remunerado que se asocia a lo productivo, lo masculino, lo público y que está bajo las condiciones del mercado. Por otro lado, el trabajo doméstico vinculado al ámbito reproductivo y privado de la sociedad, y que con naturalidad se ha asignado a las mujeres (3). Al revisar la evidencia, esto se traduce en que son las mujeres quienes se ven principalmente afectadas por los conflictos entre trabajo y vida privada (Para mayor información consultar nota técnica: *Equilibrio trabajo-vida privada y sus efectos en la salud y organizaciones*).

La presente guía busca contribuir a la gestión de riesgos psicosociales con perspectiva de género, a través del desarrollo de orientaciones para favorecer el equilibrio trabajo-vida privada. Para esto, se presenta una conceptualización del equilibrio entre trabajo y vida privada y luego orientaciones para la gestión en las empresas e instituciones.

1.1. ¿Qué es el equilibrio entre trabajo y vida privada?

En la literatura existen una variedad de definiciones y formas de comprender el trabajo y la vida privada. Esta guía se basa principalmente en lo planteado por Kalliath y Brough (4):

**Equilibrio
trabajo-vida
privada**

La percepción de que las actividades laborales y no laborales son compatibles y promueven crecimiento de acuerdo con las prioridades y desarrollo vital de los trabajadores/as.

El concepto permite entonces -sin obviar que esta problemática afecta principalmente a mujeres- el reconocimiento de la diversidad que existe tanto en las nuevas composiciones familiares, como entre los dominios y metas de las y los trabajadores fuera del trabajo, y que merecen reconocimiento más allá de la dualidad trabajo-familia.

Al respecto, se identifican hasta ocho roles vitales de los trabajadores/as: *educación, salud, ocio, amistades, relaciones románticas, familia, tareas domésticas, y participación comunitaria* (5). Proponer esta visión del concepto permite un acercamiento no sólo desde lo familiar y doméstico, sino que también desde la inclusión de trabajadores/as que no son padres o madres, pero que de igual manera deben adaptar sus intereses personales a las demandas laborales (5).



Desde una perspectiva de género, una concepción cercana al equilibrio trabajo-vida privada considera que las diferencias de género no son rescatadas por las visiones ligadas a la conciliación entre trabajo y familia, ya que ésta tiene un enfoque maternalista (6,7) al considerar que la toma de acciones para gestionar este riesgo psicosocial laboral son sólo necesarias cuando los trabajadores, y especialmente las trabajadoras, tienen hijos/as.

La perspectiva desarrollada en esta guía, propone que las medidas para gestionar este riesgo psicosocial laboral estén ligadas a la libre realización de los proyectos personales de los trabajadores/as, más allá de si estos se encuentran ligados a labores de cuidado o de tareas domésticas, reconociendo además el derecho de las mujeres a tener espacios de recreación y descanso por fuera del espacio doméstico y de cuidados hacia otros/as.

1.2. Recuperación y su importancia para el equilibrio trabajo-vida privada

Un aspecto relevante para comprender la temática fuera de la concepción tradicional del trabajo doméstico y de cuidado, son los estudios en torno a cómo los trabajadores/as se reponen del trabajo. Estos parten de la idea de que las distintas actividades de la vida diaria requieren de energía para ser realizadas, por ende, la recuperación de esta energía es necesaria.

En el ámbito ocupacional, surge entonces la necesidad de comprender los procesos de recuperación mediante los cuales la energía utilizada para realizar el trabajo puede ser mantenida sin afectar el bienestar de los trabajadores/as, es decir, que los y las trabajadoras cuenten con tiempo suficiente para descansar y desarrollarse personalmente.

La recuperación puede ocurrir durante diferentes momentos, como las pausas laborales, las tardes libres, los fines de semana, las vacaciones y los períodos sabáticos. **Las medidas organizacionales ligadas a los descansos entre jornadas laborales son las que parecen más necesarias para el mantenimiento de niveles de compromiso con el trabajo**, ya que la literatura ha demostrado que, si bien el bienestar mejora durante las vacaciones, los beneficios de estas se desvanecen rápidamente al reincorporarse al trabajo (8–10).

La recuperación entre jornadas de trabajo tiene efectos positivos sobre la calidad del sueño, la disminución del burnout, el incremento de estados de ánimo positivos y el aumento del rendimiento laboral, por lo que es un elemento esencial para lograr un equilibrio entre los dominios laborales y no laborales de los trabajadores/as.

La recuperación se hace efectiva a través de algunas experiencias no laborales que se encuentran relacionadas con 4 aspectos: desapego psicológico del trabajo, relajación, dominio y control sobre las actividades que se realizan fuera del trabajo (9). Para lograr los beneficios en el bienestar de los trabajadores/as y en la productividad, es importante que cuenten con las herramientas y apoyo organizacional para poder alcanzar buenos periodos de recuperación.

Tipo de experiencia	Definición	Ejemplos
Desapego psicológico del trabajo	La experiencia de estar dejando el trabajo atrás; "apagar" y olvidarse del trabajo durante el tiempo no laboral.	Tener el correo electrónico y teléfono laboral separado del personal, y desactivarlo/apagarlo fuera del horario laboral.
Relajación	Relacionada a actividades de bajo esfuerzo o baja tensión mental. Se refiere a sentirse tranquilo y en paz.	Poder elegir llegar a descansar posterior al trabajo.
Dominio	Surgen de situaciones desafiantes que resultan en algún tipo de éxito o logro.	Aprender un nuevo idioma o tener un pasatiempo exigente.
Control	La experiencia de decidir uno mismo sobre qué hacer durante el tiempo no laboral y cómo hacerlo.	Ocupar el tiempo laboral en actividades como hacer deporte o salir con amigos/as, y no sólo en tareas domésticas.

1.3 Riesgos psicosociales laborales y equilibrio entre trabajo y vida privada

Los factores de riesgo psicosocial son situaciones y condiciones inherentes al trabajo y relacionadas al tipo de organización, al contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, y que tienen la capacidad de afectar positiva o negativamente, el bienestar y la salud (física, psíquica o social) del trabajador/a y sus condiciones de trabajo. Cuando el daño proviene de estos factores psicosociales se denominan riesgos psicosociales laborales.

En el contexto del equilibrio entre trabajo y vida privada, se habla de riesgo psicosocial cuando existe un desequilibrio y/o problemas para conciliar las distintas esferas de la vida, lo que podría derivar en problemas de salud mental tales como depresión, trastornos ansiosos y/o burnout, así como también se ha evidenciado su relación con trastornos musculoesqueléticos, trastornos del sueño y consumo problemático de alcohol (Más detalle en nota técnica: *Equilibrio trabajo-vida privada y sus efectos en la salud y organizaciones*)

EFFECTOS EN LA SALUD

- Depresión, trastornos ansiosos y/o burnout
- Trastornos musculoesqueléticos
- Trastornos del sueño
- Consumo problemático de alcohol

Resumen de evidencia sobre efectos del desequilibrio entre trabajo y vida en la salud (Adaptado de nota técnica: *Equilibrio trabajo-vida privada y sus efectos en la salud y organizaciones*)

A nivel organizacional, la literatura evidencia que un mayor conflicto trabajo y vida privada podría derivar en aumento de la intención de renuncia, insatisfacción e inseguridad laboral, sobrecarga de trabajo y ausentismo. Al contrario, cuando existe un equilibrio entre trabajo y vida privada, se potencian aspectos como los niveles de compromiso con el trabajo y el rendimiento laboral (11,12).



- Aumento de los niveles de compromiso con el trabajo
- Aumento del rendimiento laboral

- Aumento en intención de renuncia
- Insatisfacción e inseguridad laboral
- Sobrecarga de trabajo
- Ausentismo

Resumen de evidencia sobre efectos del equilibrio entre el trabajo y la vida privada en las organizaciones (Adaptado de nota técnica: *Equilibrio trabajo-vida privada y sus efectos en la salud y organizaciones*).

De acuerdo a la evidencia en Chile, existe una relación positiva en el equilibrio trabajo-familia y variables como desempeño percibido o percepción de apoyo organizacional, es decir, mientras más equilibrio exista, más alto será el desempeño percibido o la percepción de apoyo por parte de los trabajadores/as (14,15). Al contrario, entre mayor conflicto exista entre éstas áreas, menor será la satisfacción laboral (13,14).

Lo anterior cobra sentido si se considera que en el ámbito laboral, el 20,6% de las enfermedades profesionales del 2020 fueron de salud mental (17), y que en el país se trabajan en promedio 44.2 horas semanales y se ocupan 9.38 horas diarias para el trabajo en la ocupación y su respectivo traslado (18,19), es decir, más de un tercio del día se ocupa en asuntos laborales.

Por otro lado, las mujeres destinan en promedio 3 horas más que los hombres al conjunto de todas las actividades de trabajo no remunerado (18), lo que está en concordancia con las cifras de resultados del cuestionario SUSESO/ISTAS 21, en donde se evidencia que 40.7% de los hombres y 45.8% en mujeres estaría en riesgo alto en la dimensión doble presencia (20). Además, el tiempo de ocio y vida social, y la satisfacción con la cantidad y calidad de tiempo libre disminuye en el tramo de edad entre 25 y 65 años, lo que está en línea con la incorporación al mercado laboral y edad productiva y reproductiva de las personas (18).

A partir de los antecedentes presentados, se hace necesario que la gestión del equilibrio entre trabajo y vida privada sea capaz de contemplar los múltiples roles vitales que pueda emprender un trabajador o trabajadora, considerando una perspectiva de género.

2. OBJETIVO GENERAL DEL DOCUMENTO

Entregar orientaciones desde la perspectiva de género para favorecer el equilibrio trabajo-vida privada en la gestión de los riesgos psicosociales laborales por parte de las empresas e instituciones del país.

Población objetivo: La guía está diseñada para ser utilizada en las empresas e instituciones, públicas o privadas, independiente de su rubro y tamaño, complementando la asesoría de los Organismos Administradores de la Ley N° 16.744, así como también quienes se desempeñan en la gestión de personas, inclusión y género, prevención de riesgos y salud laboral. Adicionalmente, esta guía contribuye a la formación profesional e investigación en materias de salud y seguridad en el trabajo, prevención de riesgos laborales en general y gestión de personas.

Marco legal:

- Libro II del Código del Trabajo, Art. 184: “El empleador estará obligado a tomar todas las medidas necesarias para proteger eficazmente la vida y salud de los trabajadores, informando de los posibles riesgos y manteniendo las condiciones adecuadas de higiene y seguridad en las faenas, como también los implementos necesarios para prevenir accidentes y enfermedades profesionales”.
- Decreto Supremo N° 594, “Condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo”, Art. 3°: La empresa está obligada a mantener en los lugares de trabajo las condiciones sanitarias y ambientales necesarias para proteger la vida y la salud de los trabajadores que en ellos se desempeñan, sean éstos, dependientes directos suyos o lo sean de terceros contratistas que realizan actividades para ella.
- DFL Núm. 1, de 2005, del Ministerio de Salud, Art. 57: Señala entre otras cosas, que el Instituto de Salud Pública de Chile (ISP) servirá de laboratorio nacional y de referencia en el campo de la salud ocupacional.
- Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo del Ministerio de Salud. Resolución Exenta N°-1433 de 2017.

3. ORIENTACIONES PARA LA INTERVENCIÓN

3.1. Consideraciones previas

En relación a la gestión del equilibrio entre trabajo y vida privada, si bien existen estándares contemplados en el *Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares (C-156)* de la Organización Internacional del Trabajo, hoy en día, estas nociones han de extenderse para cubrir un rango más amplio de problemas de equilibrio trabajo-vida privada, con el fin de realizar gestiones integrales que permitan el tránsito hacia el equilibrio entre ambas esferas.

En Chile existen iniciativas para intervenir en esta problemática. La primera corresponde al marco normativo y obligatorio en la que se sustenta esta guía, el *Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo del Ministerio de Salud*, el cual indica que el empleador es quien tiene el deber de medir la exposición a riesgos psicosociales de sus ambientes laborales, y contar con las acciones necesarias para disminuir y/o eliminar sus efectos, mediante la planificación de acciones específicas. En este contexto, el *Cuestionario SUSESO/IRPSL* es el instrumento para medir los riesgos psicosociales en Chile, tiene un carácter normativo y su metodología de aplicación es participativa, es decir, contempla la participación de todos los actores de la organización, incluyendo a los trabajadores/as.

Por otro lado, está la *Norma NCh3262:2012 sobre Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral*, de cumplimiento voluntario y que permite a las organizaciones obtener una certificación. Contempla los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión para la igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Los contenidos de esta guía pueden integrarse con el proceso de implementación de la Norma, ya que en esta se entrega información que apunta igualmente a la innovación en los procedimientos que luego pasen a constituir prácticas habituales de la organización.

3.2. Diseño de una estrategia de intervención para el equilibrio entre trabajo y vida privada

La gestión de riesgos psicosociales puede orientarse en tres niveles de intervención: Primaria, secundaria y terciaria.

Intervención primaria

Se propone transformar las características del trabajo u organización, interviniendo sobre las condiciones que originan el problema

Intervención secundaria

Acciones de control para hacer una detección temprana de los posibles daños a la salud.

Intervención terciaria

Cuando una persona sufre un deterioro en su salud, ya sea por un accidente o enfermedad laboral, lo que implica acciones curativas, rehabilitación, reintegro, entre otras

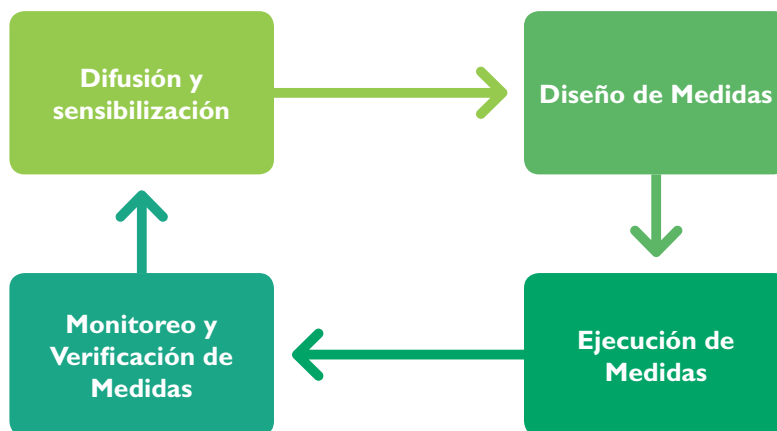
Las estrategias y orientaciones desarrolladas en esta guía se enfocarán al nivel primario, donde el principal objetivo es abordar los riesgos psicosociales de tal forma de que estos no lleguen a provocar un impacto en la salud de los y las trabajadoras, lo que implica que las acciones organizacionales estén dirigidas a la prevención. Si bien las consideraciones que se presentan a continuación están focalizadas en el riesgo vinculado al desequilibrio entre trabajo y vida privada, pueden utilizarse para la gestión de riesgos psicosociales laborales en general.

Para desarrollar una estrategia de intervención orientada a promover el equilibrio entre trabajo y vida privada es relevante integrar los criterios propuestos por el enfoque de la transversalización de género (en inglés, gender mainstreaming) para todos los procesos organizacionales; ya sea de diagnóstico, diseño, intervención o evaluación:

Asegurar la representación de mujeres (y personas de género no binario) en todas las instancias del proceso

Incluir una perspectiva de género en el contenido de las propuestas elaboradas

A continuación, se presentan recomendaciones para la intervención en equilibrio trabajo-vida privada, desarrolladas de acuerdo a lo planteado de forma normativa en la aplicación del Cuestionario SUSES/RPSL.



DIFUSIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Así como cualquier temática que quiera relevarse dentro de la organización, la etapa de difusión y sensibilización es primordial. Un primer paso es desarrollar y priorizar los mensajes que se quieren transmitir, pensando en el público objetivo de cada mensaje.

La difusión y sensibilización debe partir con la alta dirección de la organización, a fin de obtener el apoyo e institucionalizar la gestión, lo que permite que las intervenciones sean sustentables en el tiempo.

En esta etapa no sólo se deben desarrollar y priorizar los mensajes que se quieren transmitir, sino que también se debe pensar en cómo se comunicará la información a fin de que ésta llegue a la totalidad de los trabajadores/as. Para esto, se debe elaborar un objetivo claro y que pueda ser medido en relación a su efectividad.

Parte importante de sensibilizar sobre las consecuencias negativas que puede tener el desequilibrio entre el trabajo y la vida privada implica concientizar a las personas sobre las desigualdades de género. Así, es deseable transmitir que, si bien la necesidad de armonizar ambas esferas es tanto para hombres como para mujeres, se debe prestar especial atención en el caso de las mujeres debido a la doble carga de trabajo que asumen.

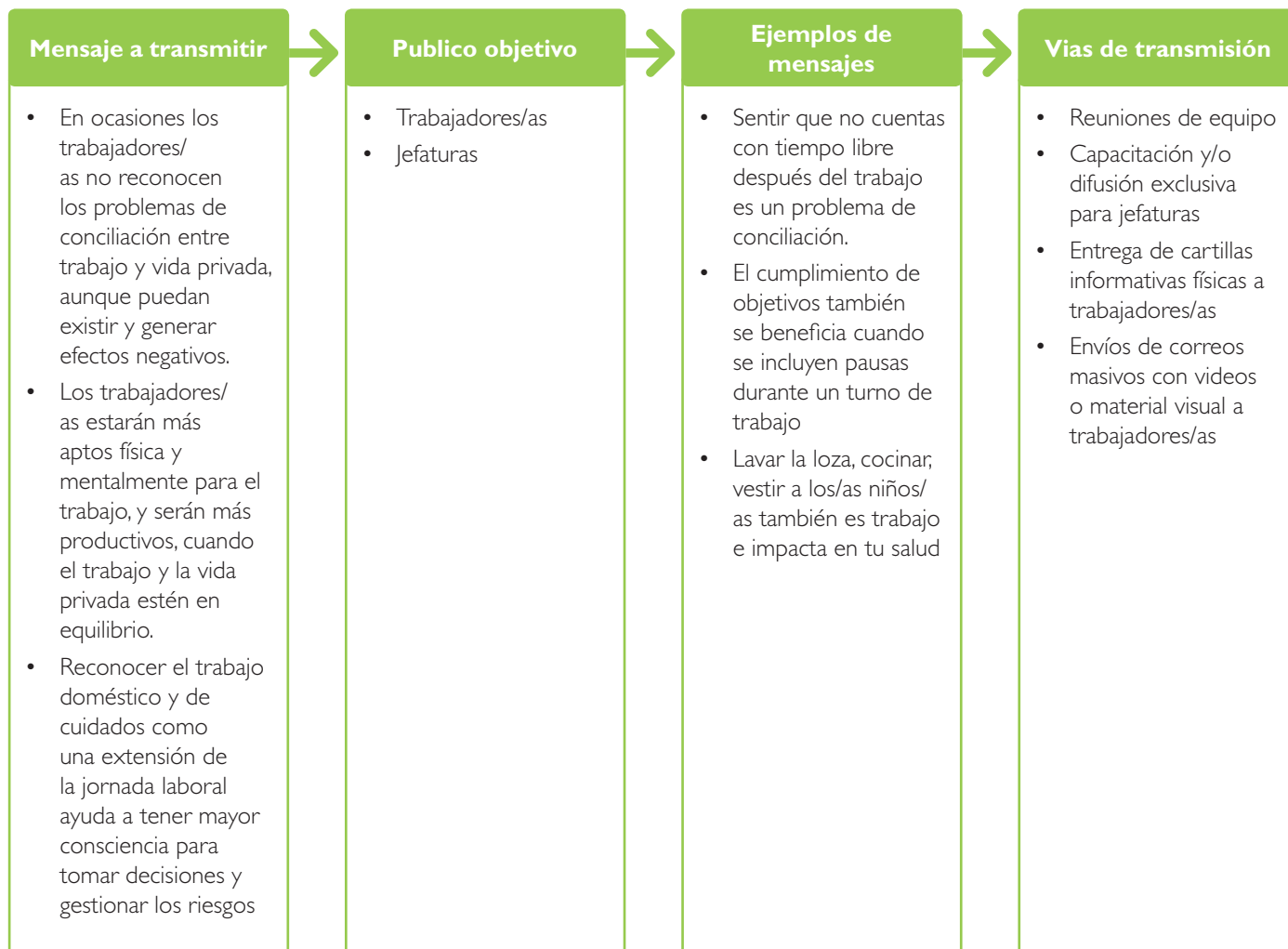
Concientizar sobre esta desigualdad a través de cifras e infografías puede ayudar a tener un proceso de sensibilización más exitoso y con mejor adherencia por parte de trabajadores/as.

Un ejemplo consiste en incluir datos específicos por medio de los canales de sensibilización sobre esta desigualdad y la prevalencia de enfermedades de salud mental presentes mayormente en mujeres a causa de esto:

- Las mujeres dedican al trabajo no remunerado 41,25 horas en una semana promedio de lunes a domingo, en comparación a las 19,17 horas que realizan los hombres*
- Esto demuestra que las mujeres trabajan más horas en total, considerando el trabajo doméstico y de cuidados. Este último implica igualmente utilización de recursos cognitivos, emocionales, y físicos, frente a lo cual las mujeres requieren mayor descanso y, por ende, un mejor equilibrio entre su vida laboral y su vida privada.

* Datos Fundación Sol (21)

Ejemplos para planificación de difusión y sensibilización



DISEÑO DE MEDIDAS

De acuerdo a las etapas del Protocolo de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, luego de la difusión y sensibilización, se debe aplicar el Cuestionario SUSESO/RPSL y diseñar medidas de acuerdo a los resultados de éste. Para este caso, el principal insumo será el análisis de la dimensión “Equilibrio trabajo-vida privada”:

Equilibrio trabajo - vida privada

- ¿Siente que su trabajo le consume demasiada energía teniendo un efecto negativo en su vida privada?
- ¿Siente que su trabajo le consume demasiado tiempo teniendo un efecto negativo en su vida privada?
- Las exigencias de su trabajo, ¿interfieren con su vida privada y familiar?

También es posible profundizar la evaluación del riesgo, a fin de considerar las necesidades específicas de los distintos grupos que coexisten dentro de la organización (22). Para esto no siempre es necesario crear nuevas formas de recolección de información como las encuestas, también es posible utilizar información que ya se encuentre disponible en la organización en áreas como Recursos Humanos, Desarrollo Organizacional, Prevención de Riesgos, entre otras.

Es importante que las acciones realizadas en este contexto puedan ser integradas al funcionamiento de la organización, por ejemplo, a través del desarrollo de políticas, incorporación en sistemas de gestión, entre otros. De esta manera se promueve dentro de la cultura organizacional y no se generan instancias aisladas.

Algunos indicadores que pueden utilizarse son:

Sociodemográficos

- Género
- Edad
- Estado civil
- Hijos/as pequeños, cuidado de adultos mayores y/o personas con discapacidad.

Organizacionales

- Carga de trabajo
- Ausentismo (Incluir ausentismo por enfermedad laboral y no laboral, y licencias post natal)
- Tipos de jornada laboral
- Control de horas extras
- Solicitudes de permisos administrativos
- Tasa de rotación voluntaria
- Indicadores de uso de beneficios entregados por la organización

También es posible realizar levantamientos de información, a través de encuestas, mesas de trabajo, grupos de discusión (Más información en Nota Técnica N°73: Metodologías participativas en salud ocupacional: Grupo de Discusión (23)), entre otras, para conocer aspectos que no hayan sido sondeados anteriormente, tales como, incluir preguntas sobre dificultades presentadas para solicitar permisos y/o hacer uso de beneficios.

Es importante que en las instancias participativas construidas para este levantamiento de información se incluya el criterio de paridad con el fin de evitar la sobrerrepresentación del segmento con menores problemas de conciliación.

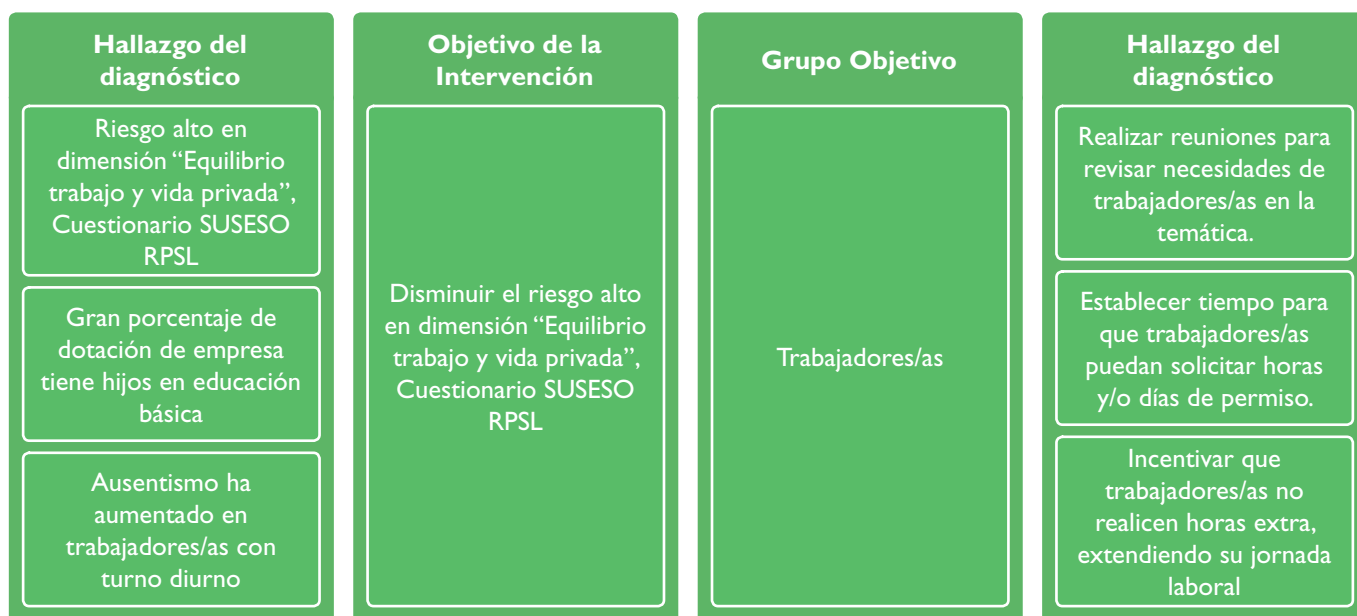
Para este caso, también es posible utilizar los criterios de la dimensión **“Actividades o programas para la conciliación del trabajo, con la vida personal y familiar” del Instrumento para la gestión preventiva del riesgo psicosocial en el trabajo ISP-GRPS**, en donde se evalúa la gestión en este riesgo.

La información recolectada permitirá identificar grupos con características similares y así generar intervenciones orientadas a los intereses y problemas de conciliación de cada uno de esos grupos. Todo diagnóstico debe confluir en una intervención y tener un enfoque en la solución de problemas y/o difusión de buenas prácticas tendiente al aprendizaje organizacional (24).

Una vez se identificaron los grupos, se inicia el proceso de planificación de intervenciones. Para esto se debe desarrollar un objetivo que permita evaluar el impacto de lo realizado. Este objetivo debe estar respaldado por altos niveles de participación de los trabajadores/as (24), y considerar las conclusiones y hallazgos encontrados en el proceso de diagnóstico.

Se recomienda que el proceso de diseño de intervenciones también cumpla con el criterio de paridad y se incluya la opinión, especialmente, de trabajadores/as que sean cuidadores/as.

Ejemplos de planificación de intervenciones



EJECUCIÓN DE MEDIDAS

En la fase de ejecución de medidas es posible tomar iniciativas ya existentes en la organización. Esto es especialmente útil cuando las intervenciones se alinean con el objetivo planteado o muestran eficacia y/o satisfacción por parte de los trabajadores/as. Por otro lado, se debe considerar que varias medidas que pueden implementar las organizaciones no involucran mayores costos económicos, sino que necesitan de gestión interna, tales como la flexibilización de los horarios de inicio y salida al trabajo, organización de las jornadas de trabajo para salir más temprano los viernes, entre otras.

Es importante hacer hincapié en que tanto la gestión de riesgos psicosociales en general como en el caso específico de las intervenciones para la gestión del equilibrio trabajo-vida privada, la gestión debe hacerse desde una perspectiva de género, evitando generar discriminación positiva y perpetuar roles de género. Esto quiere decir, promover la idea de que la gestión de este equilibrio no es algo que sea de exclusiva necesidad para las mujeres, sino que es para todas las personas.

Se puede aportar al cambio organizacional hacia la igualdad de condiciones laborales a través del entendimiento de la responsabilidad compartida en las tareas domésticas y de cuidado mediante campañas de difusión que den a entender que la disponibilidad de tiempos para el trabajo doméstico debe ser igual para hombres y mujeres.

La corresponsabilidad permite que mujeres tengan una mayor disponibilidad de tiempo libre, de descanso, ocio y recuperación del trabajo.

Debido a que parte de estas medidas están vinculadas a la dimensión cultural-social de la organización y su entorno, es preciso considerar algunas acciones por parte de jefaturas y compañeros/as de trabajo que pueden perpetuar la responsabilidad que sienten principalmente mujeres en el ámbito doméstico, producto de los roles de género. Esto, con el fin de promover iniciativas que apoyen la corresponsabilidad social del cuidado al interior de las organizaciones y por fuera de estas.

Algunos ejemplos de esto son*:

- Facilitar permisos de salida/entrada flexible por responsabilidades de cuidado para hombres, mujeres y no binarios.
- En lugares que tengan convenios con jardines infantiles o propios en sus dependencias, facilitar la utilización de estos tanto para madres como padres por igual.
- Contar con pausas programadas durante la jornada laboral que permitan la recuperación y desconexión psicológica del trabajo (tanto del remunerado como del doméstico y de cuidados), tales como: actividad física en horarios de colación, pre o post jornada laboral, habilitar espacios comunes para lectura, descanso, entre otros.
- Asegurarse de que tanto mujeres como hombres y personas no binarias reciban el mismo pago por las mismas labores. Esto responde a que los recursos económicos también impactan en el uso del tiempo de las personas.
- Reevaluar las modalidades de trabajo actuales, entregando la posibilidad de realizar trabajo remoto a personas cuya función no requiera presencialidad regularmente. Es importante considerar para estos efectos la tecnología y lineamientos organizacionales.

*Más ejemplos de medidas se desarrollan en punto "4. Acciones para el equilibrio entre trabajo y vida personal".

Por último, es importante que, para la implementación de medidas, la organización cuente con las habilidades y competencias necesarias para incluir una perspectiva de género transversal al proceso. Esto puede alinearse con la estrategia general de la organización para promover la equidad de género internamente, la cual generalmente estará a cargo de los departamentos de gestión de personas. En caso de no contar con estos recursos, la organización puede pedir ayuda a organismos externos, públicos y privados, con conocimientos sobre esta materia.

MONITOREO Y VERIFICACIÓN DE MEDIDAS

La fase en que se evalúa el impacto de las intervenciones es fundamental para conocer si las gestiones realizadas fueron efectivas, si hay que modificar elementos y/o si fue bien valorado por los trabajadores/as.

La disminución en el nivel de riesgo en el Protocolo de Riesgos Psicosociales en el Trabajo es el indicador más importante para determinar si las instancias fueron efectivas. Sin embargo, también existen otras formas de evaluar el impacto de las iniciativas, que pueden ser complementarias a la normativa vigente.

Se recomienda que las intervenciones utilicen indicadores del impacto considerando el género y se preste mayor atención a aquellos indicadores (Ver ejemplo de indicadores en apartado "Diseño de Medidas").

Además, incluir indicadores de satisfacción y bienestar de trabajadores/as y salud mental post-intervención, asociados a su trabajo. Un ejemplo de eso puede ser incluir en la evaluación de la intervención preguntas como *"Luego de los cambios implementados por la empresa sobre el equilibrio entre la vida y el trabajo de trabajadores/as ¿Siente que estos cambios afectan positivamente su salud mental?"*. Otros ejemplos, se presentan en el siguiente cuadro:

Revisar cambios en los indicadores utilizados en el diagnóstico

- Estos indicadores pueden ser organizacionales u otros tales como el presentado en el Instrumento para la gestión preventiva del riesgo psicosocial en el trabajo ISP-GRPS.
- También es relevante evaluar el proceso de difusión/ sensibilización, revisando si se cumplió el objetivo propuesto y posibles modificaciones para una mayor efectividad.
- Considerar como indicador la paridad y perspectiva de género de las medidas.

Evaluar el impacto de un plan a través de la percepción de los mismos trabajadores/as. Algunas preguntas que pueden utilizarse son

- ¿La organización se preocupa por la conciliación entre trabajo y vida privada?
- Las actividades realizadas (nombrar actividades) han contribuido al equilibrio entre trabajo y vida privada?
- ¿Estás de acuerdo con la frase: "tengo tanto trabajo que no tengo tiempo para mis hobbies o actividades de esparcimiento"?
- ¿Estás de acuerdo con la frase: "me resulta difícil atender mis obligaciones domésticas porque estoy constantemente pensando en mi trabajo"?
- ¿Consideras que, en caso de tener un hijo/a, solicitar el permiso posnatal afectaría tu trabajo?
- ¿Consideras que solicitar vacaciones o algún tipo de permiso afectaría tu trabajo?

PARTICULARIDADES PARA MICROEMPRESAS

Las dinámicas de equilibrio entre la vida privada y laboral han sido mayormente abordadas a partir de la realidad organizacional de las grandes empresas. No obstante, y debido al creciente número de microempresas que existe en nuestro país, es necesario tener en cuenta las dinámicas particulares del trabajo en las microempresas, para poder establecer orientaciones adecuadas.

Las microempresas (empresas de 1 a 9 trabajadores/as de acuerdo a la clasificación del INE), generalmente cuentan con menores recursos que las grandes empresas, lo que aumenta la cantidad de tareas que tienen que hacer las personas. A partir de lo anterior, se desprenden dos problemas principales que afectan las posibilidades de equilibrar la vida privada con la vida laboral (25,26):

Falta de recursos

- Mayor dificultad para contar con profesionales a cargo de la prevención de riesgos para la salud de sus trabajadores/as, a pesar de que también están expuestos a riesgos físicos, químicos, biológicos y psicosociales.

Falta de dotación

- Bajas posibilidades de división del trabajo. Las personas que trabajan en estas empresas terminan por asumir múltiples tareas, lo que genera presión, estrés y disminuye su bienestar laboral.

A pesar de lo anterior, las microempresas muchas veces tienen mayor control sobre su trabajo, pudiendo decidir qué tareas realizar y en qué momento realizarlas (27). Al mismo tiempo, sus horarios y jornadas laborales suelen ser más flexibles que las jornadas de grandes empresas.

Muchas veces los dueños/as de empresas presentan una vinculación emocional con la microempresa al ser proyectos personales, lo que les entrega un mayor sentido a este y provoca que el trabajo tenga un lugar preponderante en la vida y, de esta forma, irrumpa con la vida personal y los tiempos de ocio de la persona.

Ahora bien, estos factores no siempre son iguales en todos los tipos de microempresas.

Microempresas unipersonales

- La responsabilidad del negocio es asumida por una persona y la presión es mayor que cuando se tiene la posibilidad de repartir tareas.
- La flexibilidad ayuda a que la persona pueda decidir cómo repartir el trabajo en distintas jornadas para privilegiar otras actividades y tomarse pausas en el tiempo que estime conveniente.

Microempresas con trabajadores/as

- El margen de flexibilidad horaria puede ser menor, pero pueden repartir el trabajo de manera más equitativa y disminuir la presión y el estrés que implica realizar más tareas.
- La repartición de tareas disminuye la carga mental del trabajo y permite que las personas puedan desconectarse psicológicamente del trabajo más fácilmente.
- Los/as trabajadores/as suelen tener mayor cercanía entre ellos/as y apoyarse mutuamente cuando ocurre alguna situación compleja ya sea dentro como fuera del trabajo.

En síntesis, **las microempresas presentan dinámicas organizacionales distintas que pueden ser utilizadas como recursos para compatibilizar la vida privada y la vida laboral**, y de esta forma minimizar la ocurrencia de riesgos psicosociales en el trabajo y potenciar su bienestar laboral.

4. ACCIONES PARA EL EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO Y VIDA PRIVADA

Una de las dificultades a las que se enfrentan las organizaciones al momento de desarrollar planes para la eliminación o control de riesgos psicosociales es el desconocimiento sobre qué acciones es posible ejecutar. A continuación, se mencionan algunas acciones que pueden servir de ejemplo para la gestión del equilibrio entre trabajo y vida privada. Estas acciones están focalizadas, por un lado, a intervenciones que involucran cambios en la organización del trabajo; y por otro lado, en los 8 dominios vitales planteados con anterioridad.

4.1. Acciones orientadas a modificar la organización del trabajo

Liderazgo y trabajo en equipo:

- Capacitar a los supervisores en la temática, con especial foco en el rol del liderazgo en la recuperación de los trabajadores/as durante el tiempo no laboral; la importancia del apoyo y la valoración positiva a la flexibilidad, a fin de que los trabajadores/as puedan sentir que esta flexibilidad es real.
- Entregar directrices claras para la solicitud de permisos administrativos, con el objetivo de que éstos no sean entregados de acuerdo a criterios personales de las jefaturas.
- Incluir en la evaluación de desempeño de jefaturas los criterios con respecto a la promoción del equilibrio trabajo-vida en los equipos de trabajo.
- Establecer planes de acción, junto con el equipo de trabajo, en caso de ausencias de trabajadores/as por permisos, a fin de distribuir cargas de trabajo y potenciar el trabajo en equipo.
- Capacitar a jefaturas sobre equidad de género en el trabajo

Horarios y carga de trabajo

- Capacitar a trabajadores/as en gestión del tiempo, uso de herramientas de organización y formas de planificación del trabajo.
- Respetar los horarios de trabajo de acuerdo a los tipos de contrato y jornada laboral.
- Controlar las cargas de trabajo: Con el objetivo de eliminar el trabajo fuera del horario laboral y potenciar los límites entre lo laboral y no laboral.
- Establecer modalidades de flexibilidad: Para establecer modalidades de flexibilidad se deben considerar tres aspectos: El tipo de organización, las tareas que llevan a cabo y las necesidades de los trabajadores/as. En este sentido las modalidades de trabajo flexible pueden ser:
 - Flexibilidad en el tiempo: Referido a la autonomía respecto a la jornada laboral. Por ejemplo flexibilizar los horarios de ingreso y salida, crear un sistema de puntos o banco de tiempo que luego pueda canjearse por días libres, salidas anticipadas, entre otros.
 - Flexibilidad en el espacio: Oportunidades para seleccionar más de un lugar de trabajo. Por ejemplo, trabajar desde casa.
 - Flexibilidad en el desempeño: Referido a cómo se puede realizar el trabajo. Por ejemplo, establecer metas y objetivos, y no sólo evaluar el cumplimiento de jornada o el desempeño de acuerdo a percepciones.

Cuidado y corresponsabilidad:

- Revisar que las iniciativas no beneficien exclusivamente a mujeres cuidadoras por sobre los demás, a fin de fortalecer y promover la responsabilidad compartida.
- Posibilitar el retorno paulatino posterior al permiso postnatal parental, con posibilidad de flexibilizar de manera temporal la jornada laboral.
- Establecer permisos con goce de sueldo para controles médicos y/o cuidado de personas dependientes y/o hijos/as.
- Habilitar sala de lactancia
- Facilitar permisos de salida/entrada flexible por responsabilidades de cuidado tanto para hombres como para mujeres
- En lugares que tengan convenios con jardines infantiles o propios en sus dependencias, facilitar la utilización de estos tanto para madres como padres por igual.

Recuperación y Uso del tiempo libre:

- Establecer criterios claros para la solicitud de permisos administrativos y/o flexibilización de horario, para los cuales no sea necesaria una justificación, con el objetivo de que estos permisos no sean solicitados sólo en caso de labores domésticas o de cuidado.
- Entregar días adicionales de descanso al feriado legal.
- Permitir la salida anticipada una vez a la semana.
- Contar con pausas programadas durante la jornada laboral que permitan la recuperación y desconexión psicológica del trabajo (tanto remunerado como doméstico y de cuidados), tales como: actividad física en horarios de colación, pre o post jornada laboral, habilitar espacios comunes para lectura, descanso, etc.

Teletrabajo

- Asegurar igualdad de oportunidades en el acceso a modalidades de trabajo flexible, considerando género.
- Reevaluar las modalidades de trabajo actuales, entregando la posibilidad de realizar trabajo remoto a personas cuya función no requiera presencialidad regularmente.
- Respetar tiempos de desconexión: De acuerdo a la Ley 21.220 "el tiempo de desconexión deberá ser de, al menos, doce horas continuas en un periodo de veinticuatro horas. Igualmente, en ningún caso el empleador podrá establecer comunicaciones ni formular órdenes u otros requerimientos en días de descanso, permisos o feriado anual de los trabajadores."
- Establecer bloques de horario protegido en donde no se agendarán reuniones a fin de que los trabajadores/as dispongan de tiempo para sus propias labores.
- Establecer horarios de desconexión tanto para finalizar la jornada como para respetar el tiempo de alimentación.

4.2. Acciones vinculadas a los 8 dominios vitales

Salud

- Programas de vida saludable (promover alimentación saludable en los lugares de trabajo, teniendo menús y/o máquinas de venta de comida saludable; difusión de vida saludable por medio de carteles, correos, intranet)
- Campañas de prevención de enfermedades mentales como la depresión y ansiedad.
- Campañas de prevención de enfermedades como la hipertensión y diabetes, entre otras.
- Promover actividades deportivas en los lugares de trabajo (Salas con máquinas para hacer ejercicios, convenios con gimnasios, uso de aplicaciones para contar pasos o meditar; generar programas de premios para conseguir metas vinculados a la actividad física, especialmente en trabajos feminizados como secretariado, asistente, entre otros).

Ocio

- Promover y respetar los espacios de desconexión con el trabajo. Por ejemplo, realizar pausas saludables, enseñar técnicas de meditación, generar espacios de sociabilización dentro de la jornada.
- Promover el intercambio cultural más allá de las labores propias del trabajador/a (Intercambio de libros y/o fomento del hábito de lectura, realización de talleres de pintura, convenios para entradas a teatros, museos, cine, conciertos, entre otros).

Amistades

- Generar espacios para que los trabajadores/as sociabilicen y además espacios para potenciar las relaciones laborales. Por ejemplo salas de juego, generar instancias de celebraciones de cumpleaños, aniversarios de la empresa, reconocimientos, entre otros.

Relaciones románticas

- Desarrollar acciones por parte de la empresa para la participación de las parejas de los trabajadores/as en actividades extra programáticas organizadas por la empresa. Por ejemplo, paseos de empresa.
- Generar convenios y/o beneficios con otras organizaciones para el uso de trabajadores/as y sus parejas. Por ejemplo, regalo de cenas para las parejas, paseos, entre otros.

Familia

- Generar convenios y/o beneficios con otras organizaciones para el uso familiar tales como convenios con centros vacaciones y/o recreacionales.
- Realizar actividades donde se involucre la familia en la empresa. Por ejemplo, una mañana en donde puedan asistir hijos/as para conocer el trabajo de los padres y madres, paseos de empresa donde se incluya a la familia, entre otros.

Tareas domésticas

- Realizar campaña de sensibilización respecto a la importancia de la corresponsabilidad en las tareas domésticas
- Facilitar permisos o liberar medias jornadas para que trabajadores/as dispongan de tiempo libre además del fin de semana o días de descanso.
- Facilitar convenios de almuerzo y/o servicio de catering para aliviar carga doméstica vinculada a la alimentación.

Participación comunitaria

- Realizar un análisis de actores claves externos a la organización que pudieran establecer alianzas con la organización.
- Que la empresa genere acciones de ayuda o colaboración a distintas entidades o comunidades como visitas a hogares, campamentos, entre otros.
- Establecer instancias de ayuda comunitaria a poblaciones vulneradas a través de instancias de formación, apoyo en postulación a fondos, intervenciones de salud, entre otras.

Educación

- Coordinaciones con municipalidades, colegios u otros para que los trabajadores que no tienen la educación básica o media completa puedan nivelarse y que la empresa entregue el apoyo necesario para que ello se concrete.
- Becas dentro de las empresas para que los/as trabajadores puedan estudiar alguna carrera técnica o profesional.
- Tener convenios con guarderías para que puedan cuidar a los hijos de los padres que estudian.
- Entregar facilidades para la realización de capacitaciones y/o proyectos personales dentro de la jornada laboral.

BIBLIOGRAFÍA

1. Yañez JC. Legislación laboral y organización productiva: Jornada de trabajo y descanso dominical en Chile: 1901 - 1925. *Rev Estud histórico-jurídicos* [Internet]. 2004 [2022 Feb 7];(26):529–49. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0716-54552004002600017&lng=es&nrm=iso&tlng=es
2. Beauregard TA, Ozbilgin M, Bell MP. Revisiting the social construction of family in the context of work. *J Manag Psychol*. 2009;24(1):46–65.
3. Gherardi N. *Justicia, género y trabajo*. Librería; 2012.
4. Kalliath T, Brough P. Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *J Manag Organ* [Internet]. 2008 [2022 Feb 7];14(3):323–7. Disponible en: <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/abs/work-life-balance-a-review-of-the-meaning-of-the-balance-construct/8E9E62E5624CD4AE651C7477FC248C8A>
5. Keeney J, Boyd EM, Sinha R, Westring AF, Ryan AM. From “work-family” to “work-life”: Broadening our conceptualization and measurement. *J Vocat Behav* [Internet]. 2013 Jun [2022 Feb 7];82(3):221–37. Disponible en: [/record/2013-09990-008](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.09.008)
6. Bedford K. *Harmonizing Global Care Policy? Care and the commission on the status of women*. United Nations Research Institute for Social Development. Taylor and Francis; 2010.
7. Blofield M, Martínez J. Trabajo, familia y cambios en la política pública en América Latina: Equidad, maternalismo y corresponsabilidad. *Rev CEPAL*. 2014;114:107–25.
8. de Bloom J, Kompier M, Geurts S, de Weerth C, Taris T, Sonnentag S. Do We Recover from Vacation? Meta-analysis of Vacation Effects on Health and Well-being. *J Occup Health* [Internet]. 2009 Ene 1 [2022 Feb 8];51(1):13–25. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1155/2009/101539/joh.K8004>
9. Sonnentag S, Venz L, Casper A. Advances in recovery research: What have we learned? What should be done next? *J Occup Health Psychol* [Internet]. 2017 Jul 1 [2022 Feb 8];22(3):365–80. Disponible en: [/doiLanding?doi=10.1037%2Focp0000079](https://doi.org/10.1037%2Focp0000079)
10. Niks IMW, van Dronghelen A, de Korte EM. Promoting Employees’ Recovery During Shift Work: Protocol for a Workplace Intervention Study. *JMIR Res Protoc* [Internet]. 2020 Jul 1 [2022 Feb 8];9(7). Disponible en: [/pmc/articles/PMC7388039/](https://pmc/articles/PMC7388039/)
11. Rahman MM, Uddin MJ, Abdul M, Mansor Z, Ali NA, Khairuddin I, et al. Factors of Work-Family Balance and Its Outcomes: A Synthesis of Literature Review. *J Adv Res Bus Manag Stud* [Internet]. 2017 [2022 Ene 4];8(1):1–9. Disponible en: <https://www.akademiabaru.com/submit/index.php/arbms/article/view/1246>
12. Žnidaršič J, Bernik M. Impact of work-family balance results on employee work engagement within the organization: The case of Slovenia. *PLoS One* [Internet]. 2021 Ene 1 [2022 Ene 4];16(1):e0245078. Disponible en: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0245078>
13. Abarca S, Letelier A, Aravena V, Jiménez AE. Work-Family Balance, Job Satisfaction And Family Support In Basic School Teachers. *Psicol desde el Caribe*. 2016 Nov 15;33(3):285–98.
14. Jimenez A, León B, Poblete M. Cultura trabajo-familia, equilibrio trabajo-familia y desempeño percibido. *Dimens Empres* [Internet]. 2019 Mar 15 [2022 Ene 4];17(2):33–45. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632019000200033&lng=en&nrm=iso&tlng=es

15. Besarez F, Jiménez A, Riquelme E. Apoyo organizacional hacia la familia, corresponsabilidad y satisfacción laboral según tipo de políticas organizacionales de equilibrio trabajo-familia. *Trab y Soc* [Internet]. 2014 [2022 En 4];(23):526–35. Disponible en: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-68712014000200012&lng=es&nrm=iso&tlng=es
16. Superintendencia de Seguridad Social, FONASA, COMPIN, Superintendencia de Salud. Estadísticas de Licencias Médicas y Subsidios por Incapacidad Laboral [Internet]. 2020 [2022 May 17]. Disponible en: https://www.suseso.cl/607/articles-653245_archivo_01.pdf
17. Soto P. Informe Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo [Internet]. Santiago; 2021 [2022 May 17]. Disponible en: https://www.suseso.cl/605/articles-679828_recurso_1.pdf
18. Instituto Nacional de Estadística. Encuesta Nacional del Uso del Tiempo (ENUT) [Internet]. 2016 [2022 En 4]. Disponible en: <https://www.inec.cl/estadisticas/sociales/genero/uso-del-tiempo>
19. Vallebuona C. Primera Encuesta Nacional de Empleo, Trabajo, Salud y Calidad de Vida de los Trabajadores y Trabajadoras en Chile (ENETS 209-2010): Informe Interinstitucional [Internet]. Santiago; 2011. Disponible en: <https://www.isl.gob.cl/wp-content/uploads/2011/09/Informe-Final-ENETS-Interinstitucional.pdf>
20. Superintendencia de Seguridad Social. Riesgo psicosocial laboral en Chile: Resultados de la aplicación del Cuestionario SUSESOS ISTAS 21 [Internet]. 2020 [2022 May 17]. Disponible en: <https://www.suseso.cl/606/>
21. Barriga F, Durán G, Saez B, Sato A. No es amor, es trabajo no pagado [Internet]. 2020 [2022 May 16]. Disponible en: www.fundacionsol.cl
22. Standards Council of Canada. CAN/CSA-Z1003-13/BNQ 9700-803/2013 - Psychological health and safety in the workplace. Vol. 11, Dental Nursing. CSA Group and Bureau de normalisation du Québec; 2013. 373–373 p.
23. Ahumada M. Metodologías participativas en salud ocupacional: Grupo de discusión. Santiago; 2019.
24. Huzzard T, Björkman H. Trade unions and action research: *Employ Soc* [Internet]. 2012 Feb 17 [2022 Feb 8];26(1):161–71. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0950017011426314>
25. Legg SJ, Olsen KB, Laird IS, Hasle P. Managing safety in small and medium enterprises. *Saf Sci*. 2015 En 1;71(PC):189–96.
26. Harncharoen K, Isahak M, Kaewboonchoo O, Yun Low W, Ratanasiripong P. Workplace Environment and Quality of Life of SME Workers: A Systematic Review. *Asia J Public Heal* [Internet]. [2022 May 17];7(2):64–81. Disponible en: <http://www.asiaph.org>
27. Hessels J, Rietveld CA, van der Zwan P. Self-employment and work-related stress: The mediating role of job control and job demand. *J Bus Ventur* [Internet]. 2017 Mar 1 [2022 Feb 8];32(2):178–96. Disponible en: <https://ideas.repec.org/a/eee/jbvent/v32y2017i2p178-196.html>
28. Nordenmark M, Vinberg S, Strandh M. Job control and demands, work-life balance and wellbeing among self-employed men and women in Europe. *Vulnerable Groups Incl* [Internet]. 2012 En [2022 Feb 8];3(1):18896. Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3402/vgi.v3i0.18896>



OCTUBRE 2022