

PUNTO DE VISTA

# Baja natalidad, alta responsabilidad



—por Ornella Bono—

**D**ía a día recibimos nuevas noticias sobre el presente y futuro que nos espera si no logramos superar la crisis de natalidad. Se trata de una tendencia que se viene arrastrando desde hace varios años, pero las cifras que hemos conocido en el último tiempo le han dado un toque de urgencia. Así, mientras el INE nos reportó que la tasa de fecundidad es de solo 1,16 hijos por mujer en edad fértil, el Censo 2024 arrojó que, respecto a las mujeres entre 15 y 49 años, el 56,6 % tiene hijos/as, versus el 65,6 % registrado en 2017 y el 71,7 % en 2002.

Sin duda, se trata de un problema multifactorial que debe abordarse desde distintos frentes: incentivos económicos, políticas públicas y también desde las organizaciones. Estas no son ajenas al fenómeno, ya que también se ven impactadas cuando sus mercados se reducen o cuando escasea el talento necesario para sostener su crecimiento. Sin ir más lejos, hace pocos días Pulso dio cuenta de un estudio de Horizontal que advierte que, a partir de 2035, la contribución del trabajo al crecimiento del PIB será negativa, dada la menor disponibilidad de trabajadores. Esto se debe a que la producción de bienes y servicios requiere tanto capital como trabajo, y este último será cada vez más escaso.

En este escenario, hay al menos dos ámbitos clave donde las organizaciones pueden actuar. El primero tiene que ver con enfrentar la realidad que estamos viviendo. Pero, aun cuando logremos revertir la caída, los expertos han dicho que se trata de procesos lentos. Por ello, las empresas deberán adaptar sus estrategias para atraer, retener y reconvertir talento en un contexto de mayor escasez. Esto incluye no solo repensar políticas internas para promover la extensión de las trayectorias laborales de colaboradores que así lo deseen, sino también

de prepararse para liderar equipos más etariamente diversos y con expectativas distintas. La buena noticia es que en este momento de la historia, la sexta década de vida y las que siguen son edades plenamente productivas, por lo que es clave aprovechar ese talento y experiencia, a la vez que crear nuevos espacios para permitir el avance de los más jóvenes.

El segundo ámbito tiene que ver con la transformación, y aquí destaca con fuerza la situación de la mujer. El estudio de Horizontal propone incentivar una mayor participación laboral femenina, que en Chile sigue siendo baja. Sabemos que una de las principales barreras es el cuidado, que limita significativamente la posibilidad de que muchas mujeres trabajen. Por ello, es fundamental que las empresas fomenten con decisión la corresponsabilidad, entendiendo, desde las jefaturas y la alta dirección, que los hijos tienen madre y padre, y que ambos deben asumir el cuidado. Diseñar e implementar políticas internas que reconozcan esto sería, sin duda, un aporte real del mundo organizacional frente a esta coyuntura.

Chile no es el único país viviendo esta situación, y podemos aprender de lo que otros han hecho. Expertas de la University of North Carolina at Chapel Hill y de Ohio State University, citadas por PBS, señalan que los bonos no suelen tener un efecto sostenido; mucho más eficaz resulta reducir o eliminar el costo del cuidado infantil, ya que representa una barrera significativa para muchas familias. En ese ámbito, tanto la política pública como las organizaciones tienen un rol que jugar. ¿Qué cambios concretos estamos dispuestos a impulsar, desde nuestras empresas, para contribuir a revertir esta tendencia?

*Socia fundadora y directora de Humanitas/Cornerstone Chile.*