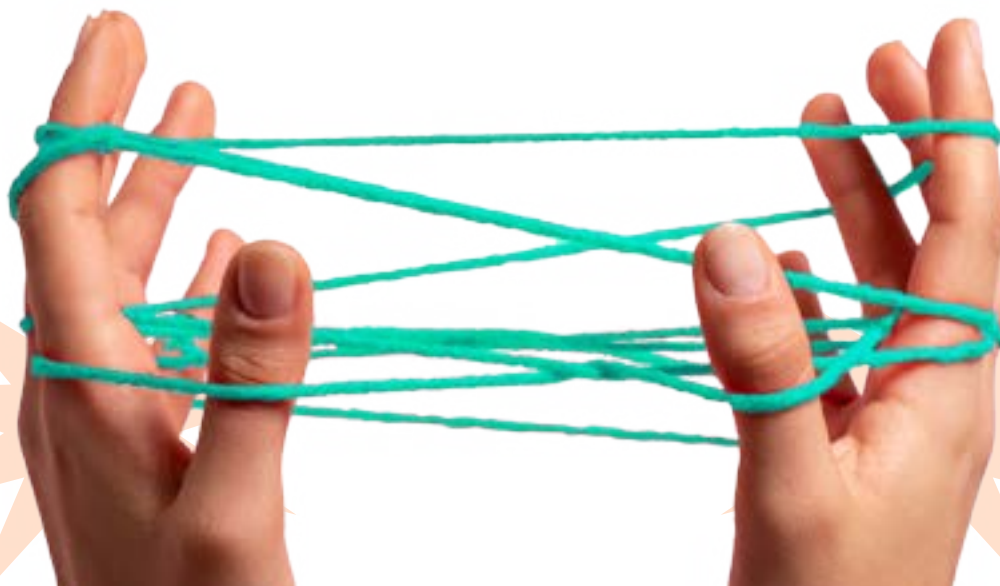




ESTUDIO

MUJERES QUE SOSTIENEN



"ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN, EMOCIONES Y CUIDADOS"



Ministra Secretaria General de Gobierno

Camila Vallejo Dowling

Subsecretario General de Gobierno

Erwin Díaz Asenjo

Director División de Organizaciones Sociales

Nicolás Hurtado Acuña

Supervisión editorial, Jefa Departamento de Estudios y Género

Marcela Delgado Guarda

Autoras (Redacción y sistematización de resultados)

Marlene Vera Gutiérrez

Valentina Arriagada

Revisión y comentarios

Valeska Hume

Diseño, diagramación y corrección de estilo

Departamento de Comunicaciones División de Organizaciones Sociales

Glosario:

ACE → Administración Central del Estado.

DOS → División de Organizaciones Sociales.

EFS → Escuela de Formación Social.

**PREGUNTA
MULTIRESPUESTA**

En estos casos, los porcentajes fueron calculados sobre un total de respuestas y no sobre el total de personas participantes. En adelante, las preguntas en las que el 100% corresponde a la cantidad de respuestas recibidas y no al total de participantes serán señaladas en una nota al pie como "Pregunta Multirespuesta".

**GF URBANO,
REGIÓN**

Instancia de conversación telemática en la que participaron 8 mujeres de sectores urbanos de distintas regiones del país, entre ellas: Los Ríos, Los Lagos, La Araucanía, Ñuble, Biobío, Arica y Parinacota, Valparaíso y Libertador General Bernardo O'Higgins.

**GF URBANO,
RM**

Instancia de conversación presencial en la que participaron 7 mujeres de diferentes comunas de la Región Metropolitana, entre ellas: La Florida, La Cisterna, San Joaquín, Lo Prado, Ñuñoa y La Granja.

**GF RURAL,
RM**

Instancia de conversación telemática en la que participaron 6 mujeres de sectores rurales de distintas regiones del país, entre ellas: Arica y Parinacota, La Araucanía, Libertador General Bernardo O'Higgins, Atacama, Maule y Tarapacá.

**TRIPLE
CARGA**

Se asocia a cuando una persona, en la mayoría de ocasiones mujeres, asumen la responsabilidad del trabajo doméstico y de cuidados, el comunitario y el laboral remunerado.

**CUÁDRUPLE
CARGA**

Se utiliza cuando se quiere hacer una distinción entre el trabajo doméstico y de cuidados (niños, niñas, adolescentes, personas mayores, etc), considerándolos dos tipos de trabajo distinto. A esto se le suma la responsabilidad del cuidado comunitario y el laboral remunerado.

**DIFERENCIACIÓN
DE VOCES**

Cuando una cita incluye intervenciones de más de una participante, se asigna una numeración genérica (dirigenta 1, dirigenta 2, dirigenta 3, etc.) con el único propósito de distinguir las distintas voces dentro de esa misma cita. Esta numeración no corresponde a una identificación fija, por lo que la "dirigenta 1" de una cita no necesariamente es la misma que aparece como "dirigenta 1" en otra.

Agradecimientos

Agradecemos la participación de todas las mujeres que forman parte de una organización social y respondieron la consulta ciudadana Mujeres que Sostienen. Asimismo, destacamos la contribución de cada una de las lideresas que asistieron a los grupos focales realizados en el marco del estudio. Cada una de sus experiencias, provenientes de distintos territorios y contextos comunitarios, enriquecieron los resultados de este informe. A continuación se presentan sus nombres:

Paloma Berríos

Cristobalina Lara

Natalia Silva

Ali Orel

Elizabeth Inostroza Pavez

Arte_martu_chile

Isadora Sandoval

Stephany Karla

Carolina Quezada

Angélica Dominga Nahuelpán Sepúlveda

Nathalia Loyola Muñoz

Maricela Andrea Orrego Gallardo

Gertye Jordan

Constanza Velasquez Llanquiman

Antonella Hernández Gallardo

Yanethsys Labarca

Noemi Gonzalez A.

Mireya González Miranda

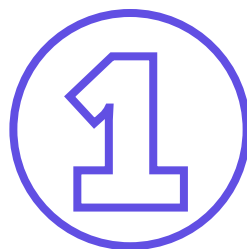
Carolina Imaña Inquiltupa

Quena Baeza Allende

Rosalba Irene Oxa Flores



INTRODUCCIÓN



INTRODUCCIÓN

Presentación

El presente informe expone los resultados del estudio Mujeres que Sostienen: estrategias de participación, emociones y cuidados, impulsado por el Departamento de Estudios y Género de la División de Organizaciones Sociales (DOS). El propósito central de esta investigación es **explorar las condiciones de participación de las mujeres en organizaciones sociales, con especial énfasis en las dinámicas de participación, el trabajo emocional y de cuidados, así como las estrategias que despliegan para sostener su liderazgo en el tiempo.**

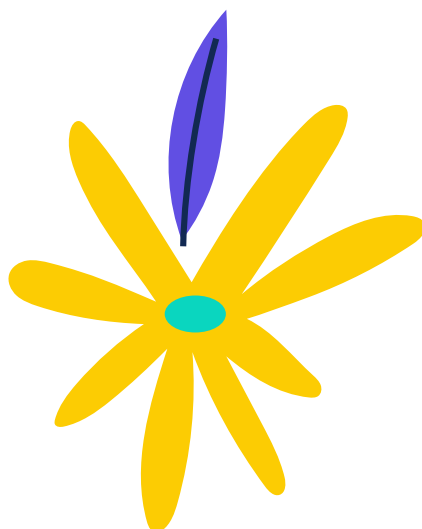
Este estudio se fundamenta en la constatación de que son principalmente las mujeres quienes sostienen el quehacer cotidiano de las organizaciones sociales, enfrentando una doble, triple o cuádruple carga que combina responsabilidades comunitarias, familiares y laborales (Observatorio Social, 2024; Garcés, 2022).

A menudo, las dirigentas asumen no solo las labores materiales propias de la organización —gestión, planificación y coordina-

ción—, sino también aquellas tareas invisibilizadas vinculadas al cuidado, la contención emocional y la resolución de conflictos. En este marco, reconocer sus aportes y visibilizar sus condiciones de participación constituye un ejercicio de justicia social (DOS, 2022; Pereira, 2010) y un insumo fundamental para el diseño de políticas públicas con perspectiva de género.



Son principalmente las mujeres quienes sostienen el quehacer cotidiano de las organizaciones sociales, enfrentando una doble, triple o cuádruple carga que combina responsabilidades comunitarias, familiares y laborales.



Metodología

Se llevó a cabo a través de una estrategia metodológica mixta, integrando técnicas cuantitativas y cualitativas que permitieran relevar tanto tendencias generales como experiencias situadas de participación de mujeres en organizaciones sociales. El enfoque metodológico propuesto combina una **consulta ciudadana** de alcance nacional con **grupos focales** (presencial y virtual) centrados en tres tipos de experiencias: urbanas en la región metropolitana, urbanas a lo largo del territorio nacional y, por último, rurales de distintas regiones del país.

Ambas técnicas contemplan un enfoque interseccional, entendido como una herramienta analítica que sirve para explicar de qué manera distintas categorías sociales (sexo, género, edad, nacionalidad, etc.) sitúan de manera distinta a las personas en el mundo y en sus respectivas relaciones sociales y vivencias (Hill Collins & Bilge,

2016 en Rebolledo y Galaz, 2022). Bajo este contexto, este estudio incluirá las siguientes variables, que nos permitirán captar la diversidad de experiencias y condiciones que atraviesan las mujeres cuando participan en una organización social: Sexo/Género, territorialidad (centrándonos en la diferencia urbano/rural), edad, cargo en la organización.

Adicionalmente, se realizó una instancia considerada “piloto” de los grupos focales: la actividad de lanzamiento de la consulta ciudadana. En ella se exploraron dos técnicas cualitativas para aproximarnos a la carga mental y afectación emocional de las participantes en sus roles de dirigentas. Esta combinación permitió no solo caracterizar a las mujeres que participan en organizaciones sociales, sino también profundizar en sus trayectorias, estrategias para el sostenimiento de su participación y las cargas afectivas y de cuidados asociadas a ella.

Instancia	Nº de participantes	Rangos de edad	Territorio
Lanzamiento	37	No informado	Quilicura
Consulta ciudadana	2.910	14 a 29 años: 3,5% 30 a 59 años: 69,9% 60 años o más: 26,7%	Todas las regiones del país
Grupo Focal RM (presencial)	7	14 a 29 años: 1 30 a 59 años: 4 60 años o más: 2	La Florida, La Cisterna, San Joaquín, Lo Prado, Ñuñoa, La Granja
Grupo Focal Urbano Nacional (virtual)	8	14 a 29 años: 3 30 a 59 años: 4 60 años o más: 1	Valdivia, Osorno, Toltén, Yungay, Mulchén, Arica, Rengo
Grupo Focal Rural Nacional (virtual)	6	14 a 29 años: 2 30 a 59 años: 2 60 años o más: 2	Putre, Villarrica, Marchihue, Huasco, Vichuquén, Pica

Tabla 1: Resumen de participantes por instancia metodológica



Actividad de lanzamiento de consulta ciudadana

La siguiente metodología se desarrolló en el marco del lanzamiento de la consulta ciudadana del estudio, instancia que no solo buscó dar a conocer y difundir el instrumento, sino también generar, desde una perspectiva de participación, un espacio significativo de reflexión colectiva sobre el rol dirigencial de las mujeres y las diversas dimensiones que lo componen. De esta forma, fue posible ajustar las dimensiones y estrategias específicas utilizadas con posterioridad en los grupos focales.

El enfoque metodológico de la actividad se elaboró sobre la base de establecer espacios seguros y de confianza entre dirigentes y la institución para abordar temas vinculados al agotamiento, la distribución desigual de las tareas, el trabajo invisible y la afectación emocional de las mujeres en sus roles de liderazgo comunitario.

Desde una perspectiva interseccional y a partir del giro afectivo en las ciencias sociales, se reconoce que las emociones son

insumos válidos para la producción de conocimiento, y que la experiencia situada de las participantes debe ser el centro del diseño metodológico. Tal como señala Sandra Harding (1987), el conocimiento producido desde la experiencia encarnada no es menos riguroso, sino que amplía la mirada hacia dimensiones que han sido históricamente desvalorizadas o silenciadas.

Finalmente, se optó por una estrategia lúdica y conversacional por su capacidad de facilitar la expresión sin exigir un lenguaje técnico ni académico, permitiendo que las participantes se reconocieran en las tareas descritas y reflexionaran desde lo vivido. Herramientas visuales como termómetro de la energía, tarjetas de colores y emojis haciendo referencia a las emociones, activan procesos de identificación inmediata sin exigir altos niveles de alfabetización o tecnicismo (Chambers, 2003), y favorecen una conversación horizontal entre mujeres con trayectorias diversas.

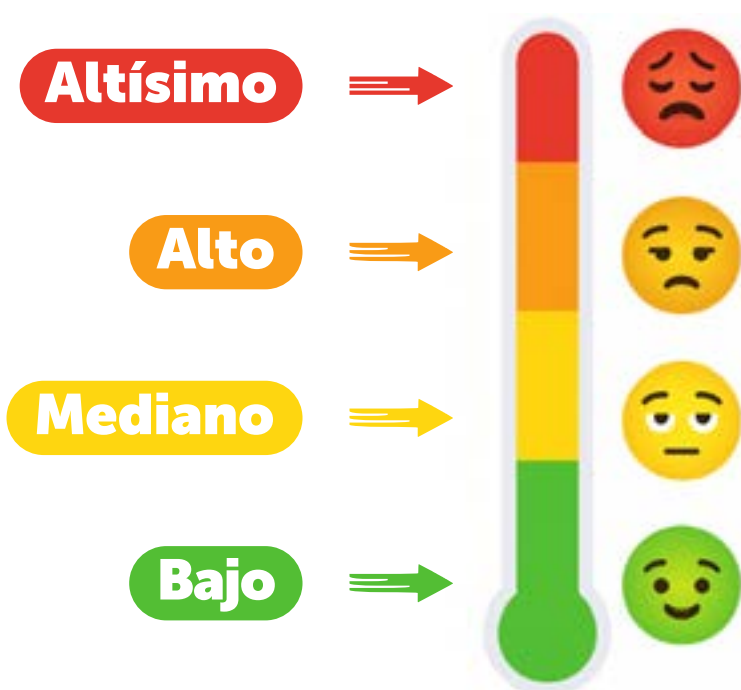
Descripción de las actividades:

termómetro de la energía

Durante el café de bienvenida, se implementó la primera actividad participativa denominada **“Termómetro de la energía”**. A través de una metodología sencilla y visual, se invitó a las dirigentas sociales a reflexionar sobre las tareas cotidianas de su labor dirigencial y el nivel de energía o dificultad que cada una de estas implica.

En un papelógrafo visible, titulado “De las siguientes tareas, ¿cuánta energía requiere cada una?”, se presentó una lista de actividades comunes en el quehacer dirigencial, como coordinar con instituciones, postular a fondos, mediar conflictos, escuchar a personas en problemas, entre otras. También se habilitaron espacios para agregar tareas no contempladas inicialmente, con el fin de ampliar colectivamente el listado y hacerlo más representativo. Junto al papelógrafo, se dispuso un termómetro de colores con cuatro niveles de gasto energético:

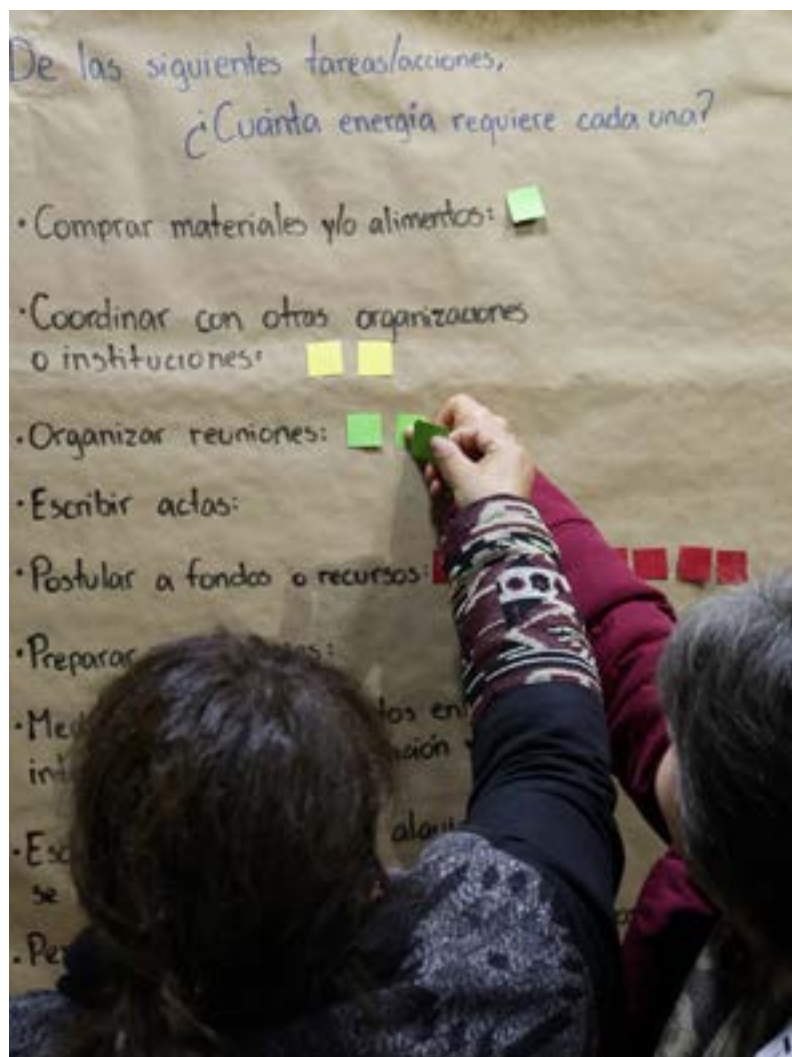
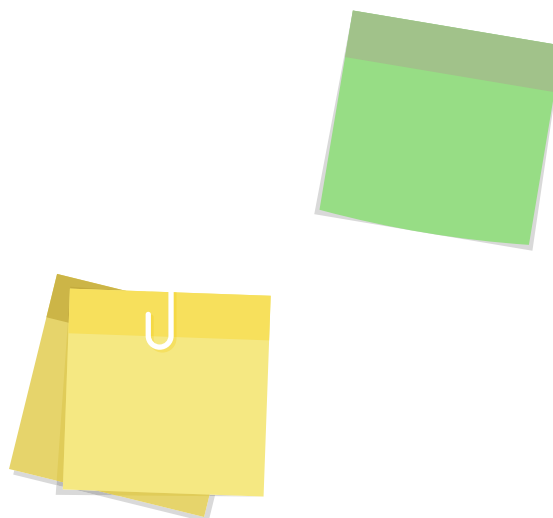
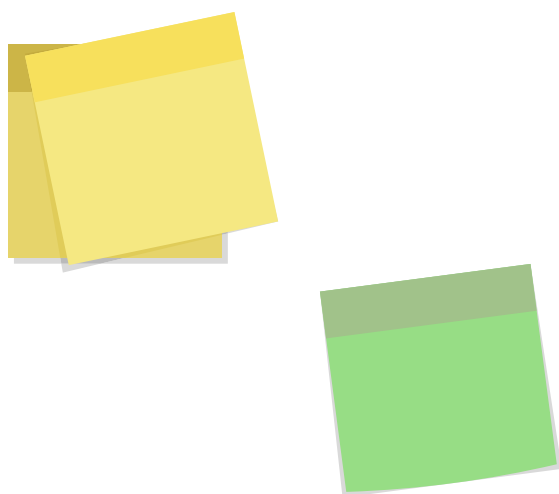
Dificultad de gasto de energía



Las dirigentas podían elegir cuadritos de cartulinas del color correspondiente al nivel de dificultad y pegarlas junto a cada tarea, según su experiencia personal.

La participación fue libre, sin presión ni obligación, lo que permitió una circulación fluida. Se percibió una muy buena recepción de la actividad, generando comentarios divertidos, conversación entre ellas, sorpresa al darse cuenta de las tareas (más o menos complejas) que hacían y resultó ser una buena introducción y primera aproximación a los temas que más tarde se conversarían con mayor profundidad.

Al finalizar el bloque, se observaron patrones emergentes en los colores asignados. A partir de ello, la Unidad de Género de la DOS compartió, en la apertura de la presentación de la consulta, algunas impresiones generales sobre la carga de trabajo, el desgaste emocional y el rol sostenido que cumplen las mujeres en las organizaciones.



Actividad central:

Diálogo participativo

Luego del café y la primera actividad, se desarrolló un trabajo grupal con el fin de activar la reflexión y el diálogo entre pares. Las 37 participantes fueron organizadas en grupos de máximo 8 dirigentas, cada uno acompañado por una profesional de la DOS encargada de facilitar y registrar las conversaciones.

Al centro de cada mesa se ubicó un papelógrafo con dos situaciones ficticias relacionadas con la vida organizacional:

- **Situación A:** Organización del aniversario o logro importante de la organización.
- **Situación B:** Conflicto entre integrantes de la organización.

Cada situación fue acompañada por preguntas orientadoras que guiaron la reflexión grupal:

- 1 ¿Qué tareas específicas se deben realizar en cada una de las situaciones?**
- 2 ¿Quién se hace cargo habitualmente de estas acciones?**
 - Si tú eres quien las realiza, ¿cuánto tiempo y esfuerzo mental requieren antes de ejecutarlas? (carga mental)
- 3 ¿Qué emociones te genera asumir esas tareas? (seleccionadas desde tarjetas con emociones)**

Las dirigentas respondieron individualmente en tarjetas de colores, que luego fueron pegadas en el papelógrafo. Posteriormente, se abrió una conversación colectiva para identificar emociones compartidas, acuerdos, diferencias y tensiones en la distribución de roles, así como percepciones sobre el reconocimiento (o falta de él) a esas acciones.

Las personas que facilitaron el diálogo fueron mujeres, profesionales de la DOS y registraron los principales puntos conversados, incluyendo frases textuales, emociones predominantes y reflexiones emergentes.



CONSULTA CIUDADANA

MUJERES QUE SOSTIENEN

La consulta ciudadana, realizada en formato digital, estuvo dirigida a mujeres desde los 14 años, participantes de organizaciones sociales a lo largo del territorio nacional.

Se difundió a través de correo electrónico, WhatsApp y redes sociales de la DOS en colaboración con otros ministerios y servicios. Asimismo, autoridades del MSGG compartieron la relevancia de responder esta consulta en la radio y televisión. Igualmente, destacamos el esfuerzo y disposición de encargados/as de participación ciudadana (EPC) y encargadas de género, quienes compartieron el link de la consulta con las organizaciones sociales con las que se vinculan, para poder tener un alcance territorial mayor en otras regiones y en sectores rurales.

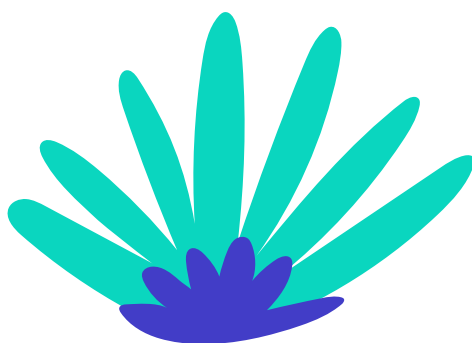
Incluyó cinco grandes bloques temáticos, los que se construyeron tras una revisión bibliográfica y se realizó un análisis estadístico descriptivo de cada uno de ellos, principalmente utilizando Excel.

Ejes temáticos:

- 1 Caracterización sociodemográfica:** edad, nivel educativo, nacionalidad, pertenencia a pueblos originarios, situación de discapacidad, trabajo remunerado y no remunerado.
- 2 Trayectoria de participación:** años de participación, motivaciones iniciales, cargos asumidos, aprendizajes adquiridos y cargos formales dentro de la organización.
- 3 Dinámicas de participación organizacional:** distribución de tareas, toma de decisiones, frecuencia de reuniones, vínculos con otras instituciones y actorías.

- 
- 4 Estrategias de sostenimiento de la participación:** distribución y escasez de tiempo, redes de vinculación, capacitaciones y aprendizajes.
 - 5 Trabajo emocional, carga mental y cuidados:** emociones asociadas a la participación y resolución de conflictos, redes de apoyo, delegación de responsabilidades, sobrecarga de tareas y su impacto físico/emocional, labores de cuidado dentro de la organización.

La consulta permitió reunir información de mujeres provenientes de todas las regiones del país, con diversidad de edades, niveles de escolaridad y trayectorias de participación. En este sentido, los resultados reflejan la pluralidad de experiencias que viven las dirigentes sociales en Chile. **Participaron en ella 2.910 mujeres de todas las regiones del país (siendo un 22,5% de sectores rurales) y de distintas edades (mayoritariamente entre 30 y 59 años, con un 69.89% de participación).**



Grupos Focales

De manera complementaria, se realizaron grupos focales con dirigentas sociales y comunitarias, seleccionadas a partir de los criterios de diversidad territorial, generacional y tipos de organización. En ellas abordamos de forma cualitativa principalmente las dimensiones de trabajo emocional, carga mental y de cuidados, así como las estrategias que implementan las mujeres para sostener su liderazgo y participación en el tiempo.

La conversación se llevó a cabo siguiendo una pauta semi estructurada dividida en cinco momentos interconectados, los cuales fueron elaborados tras una revisión bibliográfica y los resultados del diálogo durante el lanzamiento de la consulta ciudadana. Estas dimensiones fueron diseñadas para explorar dimensiones específicas del trabajo comunitario y de las experiencias de las dirigentas.

La metodología combinó recursos visuales y espacios de reflexión colectiva, lo que favoreció una conversación fluida, cercana y situada en las vivencias cotidianas de las participantes. De igual manera se aseguró un espacio seguro y de confianza, respetando las experiencias de cada una de las participantes.

A continuación los 5 momentos del grupo focal:



1º MOMENTO:

Identificación de tareas y responsabilidades

El encuentro comenzó con una dinámica basada en tarjetas en las que estaban escritas distintas acciones, tareas y responsabilidades asumidas por las dirigentas en sus organizaciones o comunidades. Este momento buscó reconocer la amplitud y diversidad de labores que las participantes realizan, tanto en el ámbito organizativo como en el comunitario, entre ellas, algunas vinculadas a la gestión, la coordinación o la planificación, y otras que implican dimensiones de cuidado, acompañamiento y apoyo emocional a su comunidad y organización. A través del intercambio, se visibilizó cómo estas tareas se distribuyen, quiénes las asumen y bajo qué lógicas —individuales o colectivas, femeninas o mixtas— se llevan a cabo.

Este primer momento permitió abrir la conversación sobre la carga material del liderazgo femenino en los espacios comunitarios, así como sobre las percepciones de responsabilidad y compromiso que lo acompañan.

2º MOMENTO:

Percepción de dificultad y gasto de energía

En la siguiente etapa replicamos la dinámica del “termómetro de la energía” ya aplicada en el lanzamiento de la consulta; en esta instancia las participantes asignaron un color a cada una de las tareas identificadas en función del nivel de dificultad o demanda energética que implicaba su realización. Este ejercicio visual permitió explorar no solo las tareas más desgastantes o complejas, sino también las razones que subyacen a esa percepción. A partir de ello, se discutió qué apoyos —personales, comunitarios o institucionales— serían necesarios para aliviar dichas cargas, así como las estrategias que ya utilizan para sobrellevarlas.

Este momento permitió una reflexión colectiva sobre los recursos que tienen disponibles y los límites de la autogestión, destacando la importancia del acompañamiento institucional y la corresponsabilidad en las labores comunitarias.

3º MOMENTO:

Las preocupaciones cotidianas y la carga mental

El tercer momento se centró en el ámbito mental y emocional, invitando a las participantes a reconocer aquellos pensamientos o preocupaciones acerca de la organización que las acompañan a lo largo del día, incluso fuera de los espacios formales de participación. Se abordó la noción de “carga mental” asociada a la dirigencia y se discutió la posibilidad —o dificultad— de delegar ciertas tareas o preocupaciones.

Esta conversación permitió comprender de manera más profunda los modos en que la preocupación constante, la anticipación y la necesidad de control afectan la experiencia subjetiva de las dirigentas.

4º MOMENTO:

Emociones y salud mental comunitaria

En esta fase, la conversación se orientó hacia las emociones que atraviesan la experiencia de la dirigencia social. **Se partió de los hallazgos de la consulta ciudadana previa, donde se observaban emociones predominantemente de bienestar como la motivación, el orgullo y la alegría, junto con una fuerte demanda de herramientas en salud mental comunitaria, permitiendo profundizar y comprender estos resultados desde sus propias voces.** A partir de ello, se promovió una reflexión sobre el sentido de la salud mental en los espacios de la organización, distinguiendo entre su relevancia individual (como herramientas de autogestión emocional para las dirigentas) y colectiva (como conocimiento que permita sostener, guiar y apoyar a su comunidad). Además, se exploraron las redes de apoyo, las estrategias personales y las prácticas de autocuidado que las dirigentas ponen en marcha para sostener su liderazgo.

5º MOMENTO:

Estrategias de sostenimiento y conciliación

Finalmente, se abrió un espacio de cierre orientado a identificar las estrategias que las dirigentas desarrollan para sostener su participación en el tiempo. Se abordaron las formas de compatibilizar las distintas dimensiones de la vida —familiar, laboral, organizacional y personal— y las decisiones que deben tomarse para mantener el compromiso con la comunidad sin descuidar otros ámbitos. La conversación derivó en una reflexión sobre las motivaciones, las fuentes de energía y los apoyos que permiten continuar participando pese a las dificultades.

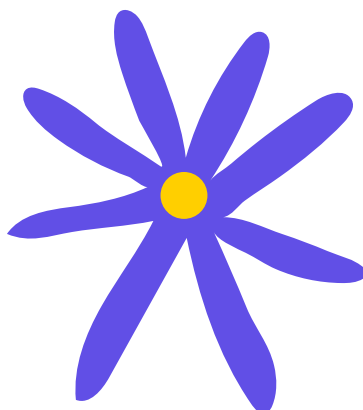
Al finalizar los grupos focales un profesional de la DOS transcribió el audio de cada instancia, respetando fielmente lo que cada participante había dicho. Luego se realizó un análisis de contenido (Ruiz, 2009) que consistió en identificar la información significativa y fragmentarla en un sistema de categorías previamente establecidas en base a una lectura a los grupos focales y la bibliografía sobre las temáticas. Esta codificación se realizó utilizando el software **Atlas.Ti**.

Por último, respecto a los aspectos éticos, en cada una de las instancias cualitativas se comenzó leyendo un consentimiento informado que contenía información del estudio (contexto, objetivos, instituciones responsables, etc), aseguraba la confidencialidad y anonimato de las participantes, y se les solicitaba la autorización para grabar la conversación.

Notas a la Metodología

Nota 1: La metodología del grupo focal fue adaptada para su implementación virtual a través de la herramienta digital Padlet, que permitió tener tarjetas con actividades visibles para todas las participantes y la posibilidad de cambiar de color las mismas dependiendo de la dificultad que implicara para ellas.

Nota 2: Las fuentes estadísticas utilizadas para este informe provienen de distintos organismos oficiales (INE, CEPAL, FAO, Ministerio de Desarrollo Social y Familia, y encuestas nacionales sectoriales) cuyas mediciones no necesariamente coinciden en el mismo año calendario. Para este informe se emplean los datos más recientes disponibles en cada caso (correspondientes a los años 2019 - 2024) y, cuando es pertinente, se presentan aproximaciones o promedios referenciales para asegurar coherencia comparativa en el período analizado. Estas estimaciones se utilizan exclusivamente con fines descriptivos y no alteran las tendencias generales observadas.



PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN CHILE

Participación comunitaria

De acuerdo a Mario Catalán (2020) existen diversos tipos de participación: ciudadana, social, comunitaria o política, siendo la **participación ciudadana** la más utilizada. Esta se asocia a la participación de la ciudadanía en las políticas públicas o el vínculo entre las personas y el Estado/instituciones públicas. Por su parte, la **participación comunitaria** refiere al involucramiento de las personas en sus comunidades, centrándose en la vida cotidiana y el territorio; en palabras del autor: "(...) la participación comunitaria se relacionaría con el mundo de la vida de las personas y las relaciones de los/as sujetos en su vida más inmediata (Chávez, 2003), es decir, en su vida cotidiana." (Chávez, 2003 en Catalán, 2020, p. 11-12).

La **participación comunitaria** cumple un rol fundamental en la construcción de cohesión social, ya que promueve la confianza, la solidaridad y la cooperación entre los miembros de una comunidad. **A través de la participación activa en organizaciones y espacios colectivos, las personas desarrollan sentido de pertenencia, fortalecen redes de apoyo y se ven enfrentadas a resolver de manera colaborativa los problemas que afectan su entorno.** Este tipo de participación no solo impulsa la corresponsabilidad ciudadana, sino que también favorece la creación de capital social, esto es, los vínculos, normas y relaciones que permiten la acción colectiva.

Lo anterior se ilustra en los siguientes relatos de dirigentes sociales que residen en sectores rurales de diferentes regiones: Arica y Parinacota y La Araucanía, quienes con sus experiencias evidencian cómo la convicción, el amor y el sentido de pertenencia al territorio responden a necesidades de la comunidad junto a sus vecinos/as.

SUR

// (...) uno va viendo cambios a su alrededor y eso es una motivación tan grande. Yo al menos muy personalmente, **es por el amor que le tengo a este lugar donde vivo** que quiero que el ecosistema esté sano. Ya, eso es **una convicción personal, y muchos vecinos tienen también esa misma convicción**, entonces nos juntamos y partiendo por lo básico de qué hace una organización ambiental, es recoger basura en la calle. (...) Y uno se va haciendo más preguntas y ahí **los vecinos se van interesando, van preguntando** **//**

(GF Rural, Región de La Araucanía).

NORTE

// Creo que es simplemente amor, creo que es cariño, **sentimiento de pertenencia al territorio**, porque bueno, en mi caso, aymara, siempre me va a importar lo que le pasa a mi territorio, a mi comunidad, y creo que eso como que el ser apasionado con nuestra forma de vida, nuestra cosmovisión de nosotros, hace que podamos hacer tantas cosas **//**

(GF Rural, Región de Arica y Parinacota).

En nuestro país, de acuerdo a datos públicos del Registro Civil (2025) ¹, hay un total de 363.703 organizaciones vigentes a agosto del año 2025. Las regiones con un porcentaje mayor de organizaciones con personalidad jurídica vigentes son: Región Metropolitana (25,4%), Valparaíso (11,1%) y La Araucanía (10,8%).

Desde la Administración Central del Estado (ACE), la División de Organizaciones Sociales es una de las instituciones que se vincula estrechamente con la ciudadanía y las organizaciones sociales. Este trabajo se realiza principalmente a través de la Escuela de Formación Social (EFS), que son espacios de aprendizaje y formación para los/as dirigentes sociales que contempla capacitaciones en diversas temáticas; Diálogos Ciudadanos o Participativos, en los cuales se exponen políticas públicas y permite a las personas involucrarse en torno a materias de interés público; y MovilizaDOS, que representa uno de los principales impulsores de información y atención por parte del Estado (División de Organizaciones Sociales, 2025).

A partir de los datos recopilados por la DOS durante el 2025, se observa que participaron 12.596 personas en al menos una capacitación de la EFS ², realizadas en todas las regiones del país, siendo la Región Metropolitana (32,8%) donde se concentró la mayor cantidad de actividades. Del total de personas, 10.611 ³ pertenecían a algún tipo de organización social ⁴, en su mayoría de “desarrollo social y vivienda” (53,5%) y “culturales y recreación” (41,3%). Entre los roles que desempeñaban en sus organizaciones predominaban presidentes/as (35,5%) y socios/as (35,5%), en proporciones muy similares entre sí.

En relación a las características de las personas que han participado de estas instancias, independientemente de la cantidad de EFS a las que asistieron, la mayoría de los/as participantes que pertenecen a organizaciones sociales dijo ser mujer (77,3%) y de género femenino (77,5%), representando la segunda mayoría los hombres (22,7%) y masculino (22,3%). Un poco más de la mitad son personas mayores, pues un 55,9% dijo tener 60 o más años, luego los/as que señalaron entre 30 y 59 años, alcanzando un 41,1%; marginal es la participación juvenil (14-29 años) con un 3%. Finalmente, respecto a sus niveles de estudio un 43% terminó enseñanza media, seguido por un 23,9% técnico profesional.

¹ Base desde Febrero 2021 hasta 31 de agosto de 2025, descarga de <https://www.registrocivil.cl/principal/nuestras-oficinas/portal-registro-nacional-de-personas-juridicas-sin-fines-de-lucro>

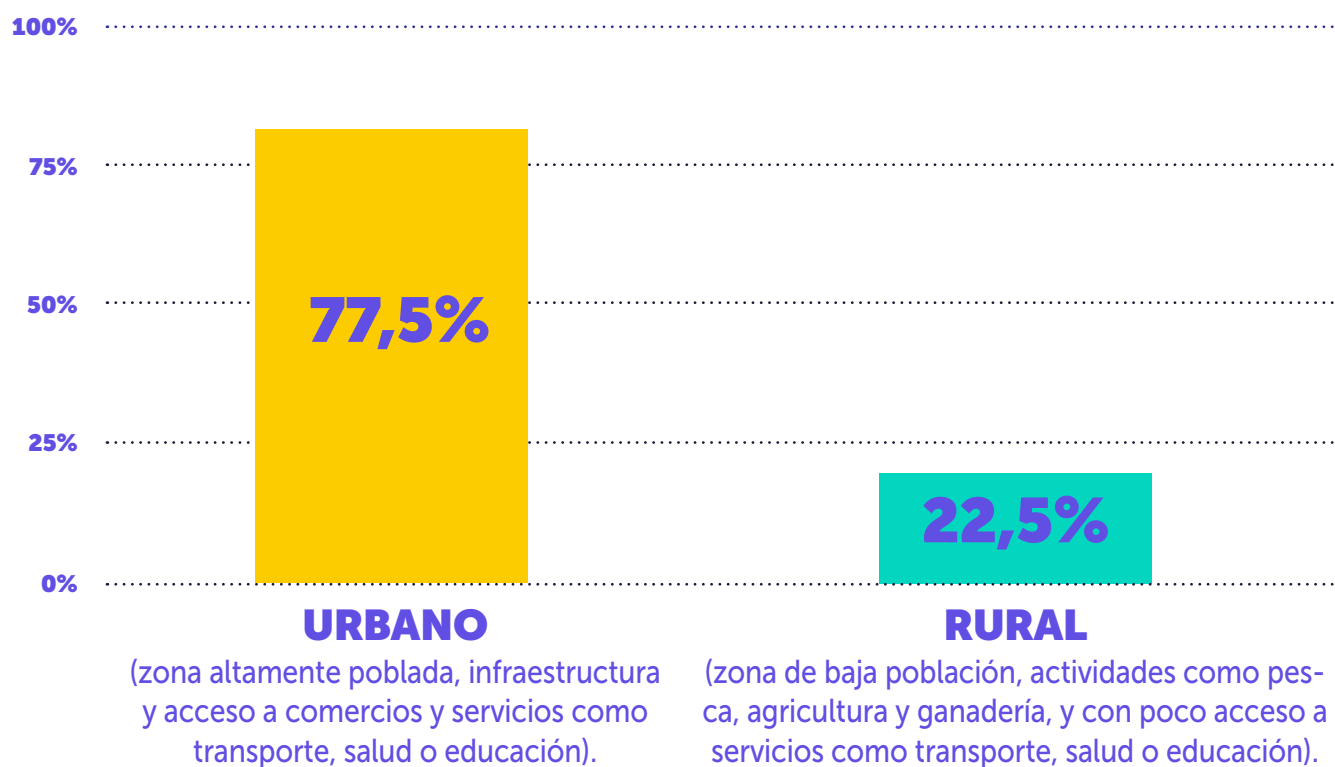
² De este total de participantes en escuelas, 10.182 asistieron a 1 escuela y 1.030 fueron a 2 o más.

³ De este total de participantes, 8.735 asistieron a 1 escuela y 955 a 2 o más.

⁴ Los tipos de organización considerados para realizar este filtro fueron: “Asociaciones gremiales, asociaciones de profes”; “Cultura y recreación”; “Defensa de derecho y política”; “Desarrollo Social y vivienda”; “Educación e investigación”; “Medio ambiente”; “Religión”; “Otros”.

En esta línea, pero considerando otras dimensiones más específicas, la consulta ciudadana Mujeres que Sostienen que se realizó en el marco de este estudio, **logró una participación de 2.910 mujeres que forman parte de una o más organizaciones sociales.** Sobre la base de comprender la realidad desde un enfoque interseccional (Hill Collins & Bilge, 2016 en Rebolledo y Galaz, 2022), se hizo hincapié en la importancia de incluir variables como: género, edad, nacionalidad y sector rural/urbano, permitiéndonos captar la diversidad de experiencias y condiciones que atraviesan las mujeres cuando participan en una organización. **Así, hubo respuestas de todas las regiones, pero al igual que en el trabajo que realiza la DOS, encabezó la participación la Región Metropolitana (30,8%).** Por otra parte, pese a que un **77,5% residen en sectores urbanos, hubo un esfuerzo especial en alcanzar un 22,5% de mujeres que residen en zonas rurales y conocer sus experiencias y vivencias específicas de estas localidades.**

¿Vive en un sector rural o urbano?



"Elaboración propia en base a resultados de la consulta ciudadana Mujeres que Sostienen".

/// *Nosotros somos aymaras, ganaderos, artesanos y por ende tenemos que estar en varias instancias de diálogo y que repercuten a nuestro pueblo, a nuestro pueblo aymara. También otras organizaciones igual como comunidades indígenas, juntas de vecinos, que siempre nos toca participar, dado que nuestro territorio, al ser tan alejado y en vías de despoblamiento, nos toca a veces cumplir muchos roles en nuestra comunidad* **///**

(GF Rural, Región de Arica y Parinacota).

Respecto de las edades, la mayoría se concentró en quienes tienen entre 30 y 59 años, alcanzando un 69,9%, seguido por las mujeres de 60 años o más con un 26,7% y, finalmente, un 3,5% de personas jóvenes, entre 15 y 29 años. Por consiguiente, a través de este mecanismo -consulta ciudadana- fue posible un mayor alcance que la obtenida en las instancias habituales de la DOS (Diálogos y EFS), específicamente en el tramo etario de la adultez.

En cuanto a la situación laboral -remunerada y no remunerada- de las participantes, se destacó que **la gran mayoría declaró realizar algún tipo de actividad remunerada (62,5%) y no remunerada (81%). Del total de las mujeres que realizan una actividad remunerada, un 49,2% dijo tener trabajo dependiente y un 36,4% trabaja de manera independiente.**

Por su parte, en relación a la oferta programática de la DOS a través de la EFS, es posible afirmar que se encuentra alineada con el interés demostrado en la consulta por aprender herramientas para ser dirigentes o lideresas. **Esto quedó de manifiesto en un 76,4% de las participantes que dijo haber tomado un curso, taller o capacitación de esta índole, en donde las temáticas más mencionadas fueron: liderazgo (16,8%), postulación a fondos (14,3%) y equidad de género (10,8%)** ⁵.

⁵ Pregunta multirespuesta.

Asimismo, la temática que seleccionaron que les sería más útil aprender para desenvolverse mejor en su rol en la organización social fue **Salud mental comunitaria (12,2%)** ⁶. Lo cual cobra sentido pues dos de las tres tareas de cuidados a personas de su comunidad u organización que mayoritariamente fueron mencionadas por las participantes fue el “cuidado y acompañamiento psicológico o afectivo ante problemas personales” (54,5%) y “apoyo y acompañamiento en situaciones de violencia y/o entre personas de la comunidad” (43,5%).

Esta idea fue reforzada por las dirigentas que participaron en los grupos focales en los que se evidencia la relevancia de contar con herramientas para la gestión emocional propia y la de su comunidad. Así se observa en las experiencias de dos dirigentas, una de la región del Biobío y otra de Los Lagos, quienes dan cuenta de no saber qué hacer o decir frente a situaciones de alta carga emocional.

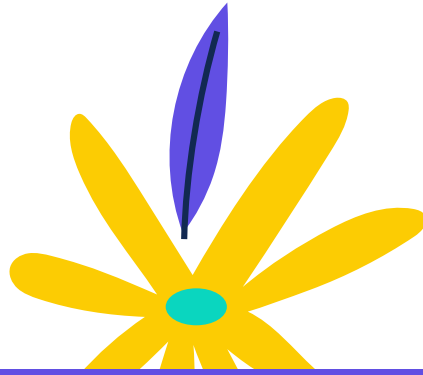
/// (...) aprender de salud mental va enfocado en que los estados de ánimo, en los problemas que todos tienen y tenemos, no sé, uno a veces usa... tendemos a ser como dueñas de casa, que somos médicas, contadoras, psicólogas y todo, de repente, nosotros estamos parados al frente de la asamblea, entonces vemos las caras de las personas y uno con el tiempo aprende a leer, no sabiéndolo todo, pero notamos la tristeza, **notamos la rabia, notamos la frustración, a veces la pena que llevan (...) entonces de repente uno se va, a mí me ha pasado, que **me voy con esa carga emocional después de haber tenido una reunión muy productiva, uno... me he ido agotada a mi casa por ese sentimiento que me da el verle la cara a las personas, y me gustaría tener una herramienta como para, no para ponerme yo un escudo, sino que aprender a tener la palabra** de... yo soy del abrazo, del “que el Señor te bendiga, que te vaya rico, ánimo”. Sí, pero de repente no es suficiente y no soy la especialista para hacerlo (...) **///****

(GF Urbano, Región del Biobío).

⁶ Pregunta multirespuesta.

// *Creo que en cuanto a los talleres de salud mental comunitaria, tendría que referirse o enfocarse más al tema de la autogestión, porque en realidad uno no puede darle terapia a otra persona, porque uno no es profesional, pero sí puede comprenderse a sí mismo y en el **comprenderse a sí mismo y saber llevar la experiencia**, puede que pueda comunicarse para que pueda llevarlo de, no sé si de mejor manera, pero de manera más liviana, porque **pesa mucho el no poder decir qué sientes, el no saber qué te sucede, tener una pesadez y no saber qué la provoca, y la carga mental de una persona que está a cargo de una organización, o muchas organizaciones, es mucha*** **//**

(GF Urbano, Región de Los Lagos).



Rol protagónico de las dirigentas

De acuerdo al autor (Catalán, 2020), las personas dentro de las comunidades pueden ser protagonistas comunitarias o personajes secundarios, evidenciando que no todos participan de igual manera, ni desde el mismo rol, intensidad y liderazgo. Estos roles pueden variar de acuerdo al contexto, cargo y/o foco de la actividad, es decir, en ciertas ocasiones una persona puede adoptar un rol secundario y en otras, tomar decisiones y liderar. Por ejemplo, "(...) en una(s) comunidad(es) una persona puede participar de una junta de vecinos siendo protagonista, pero de un club deportivo siendo personaje secundario, y no por eso no desarrollaría una acción participativa en el contexto particular donde se sitúa". (Catalán, 2020, p.18).

A partir de los resultados de la consulta se observa que el rol protagónico lo asumen generalmente las mujeres que tienen cargos. En concreto, la mayoría dijo tener un cargo formal en la organización social en la que participa (82,7%), de ellas

un 59,5% tiene el cargo de presidenta, el 13,8% de secretaria y el 9,3% de tesorera.

Estas dirigentas dentro de las tres tareas más seleccionadas que realizan fue tomar decisiones, a diferencia de las que no tienen cargos, quienes no mencionan esta tarea como dentro de las principales.

Pese a lo anterior, en las instancias de conversación -grupos focales-, tanto las que tenían un cargo como las que no, ejercen un rol protagónico en sus organizaciones. Aunque algunas tuviesen más facilidades para delegar o trabajar en colaboración con otras personas, eran ellas las que lideraban estos espacios.

Esto se evidencia en las palabras de dos dirigentas que asistieron a los grupos focales, una de un sector urbano y otra del rural quienes, pese a no tener cargos de presidentas, mantienen un rol protagónico.

CENTRO

// Yo estoy en cuatro organizaciones, **en dos soy la cabeza de la organización**, un club deportivo y en el comité de vivienda. Entonces... pero no es que yo quiera estar a la cabeza, porque en ninguna de las dos soy presidenta, sino que hay otras personas que están inscritas legales, pero a mí me consultan "¿podríamos hacer esto?", Stephanie "¿qué creí tú?", porque no sé, yo soy como, siempre tengo una idea, "oye, hagamos esto, inventemos esto", "llamemos a hacer esto", y siempre se concreta **//**

(GF Urbano, **RM**).

SUR

// De hecho yo con el presidente la llevábamos todas, **y más yo** (...) Ahí recuerdo que fue súper agotador ser dirigente en ese tiempo. Aparte que bueno, como dice, uno es más joven, no sé, siempre a uno le echan como a la pelea para ir a hacer trámites, también para hacer contenido en las redes sociales (...) cosa que a mí nunca me ha gustado mucho, pero me ha tocado obligada **//**

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

Su labor, entonces, se basa en esa confianza y legitimidad que construyen cotidianamente, asumiendo tareas de planificación, gestión y acompañamiento que exceden muchas veces sus responsabilidades formales.

Así también se refuerza y profundiza en los grupos focales acerca del rol protagónico de las dirigentes, quienes asumen cargos formales en gran parte por sus características personales de liderazgo, capacidad de organización y planificación, confiabilidad, entre otras.

“ Yo al inicio no era secretaria, sino que era simplemente consejera, pero resultó que nuestra secretaria abandonó la agrupación y cuando se intentó buscar un puesto, como yo era la más activa, era quien más llevaba la reunión para que se enfocaran y no se fueran para otros lugares, o que se llegara una solución de la manera más efectiva posible, se me puso de inmediato en ese puesto y no se me ha movido **”**

(GF Urbano, **Región de Los Lagos**)

Este mismo rol protagónico a su vez implica que, de las dirigentas que tienen cargos en su organización, el 72,3% dice que “sí ha tenido sobrecarga de tareas” y un considerable 81,3% menciona que “ha tenido que hacerse cargo de tareas que no necesariamente le corresponden”. Entre quienes no tienen un cargo formal, se observan de igual modo altos porcentajes, con un 52,4% y un 65,5%, respectivamente. Detrás de su liderazgo hay una fuerte vocación social y un compromiso sostenido, que implica largas horas de trabajo no remunerado, conciliación con labores domésticas y familiares, y un esfuerzo constante por mantener vivos los lazos comunitarios incluso frente a condiciones materiales adversas.

“ Lo que pasa que también la gente se acostumbra y tenemos, no porque yo lo diga, pero tenemos buen “bla bla”, decirlo bien así, y la gente nos escucha, entonces por eso mismo para nosotros es una desventaja, porque tenemos que estar ahí, porque la gente nos escucha. [...] Lamentablemente también tenemos que reconocer que somos un poquitito culpables en ese sentido, pero para mí es un placer culpable, porque a uno le gusta esto de que se hagan cosas, que se vean los resultados y ver la cara de la gente ya con los hechos concretos, felices, yo me siento más que feliz y pagada **”**

(GF Urbano, **Región del Biobío**).

A pesar de las múltiples cargas que enfrentan, **estas mujeres han logrado posicionarse como agentes de cambio y referentes locales, impulsando procesos colectivos que fortalecen el tejido social y promueven una visión del liderazgo como servicio y colaboración.** Su capacidad de organización, empatía y lectura compleja de la realidad las convierte en pilares fundamentales para la cohesión y el bienestar de sus comunidades. En contextos de crisis o incertidumbre, son ellas quienes sostienen la acción colectiva, reinventando estrategias de participación y cuidado que no solo atienden urgencias inmediatas, sino que también proyectan formas más democráticas, equitativas y humanas de vivir en comunidad.

Las dirigentas sociales se han consolidado como **verdaderas movilizadoras comunitarias y agentes de bienestar social**, capaces de sostener redes solidarias que surgen en respuesta a las necesidades más inmediatas de sus territorios. Como menciona Olivares (2019) "...las mujeres asumen la función de agentes de bienestar social. A partir de un alto nivel de compromiso y dedicación, planifican, coordinan y ejecutan actividades autogestionadas, basándose en la confianza construida entre vecinos y vecinas, y la legitimidad de su accionar". (p.51)

// *También coopero con otras personas de aquí de mi pueblo, en todo lo que sea, pero todo es voluntario, es decir, si hay alguien que quiere hacer su jubilación, todos esos trámites les hago yo* **//**

(GF Rural, **Región de Tarapacá**).

En síntesis, a partir de la consulta ciudadana, de los grupos focales y también del trabajo permanente de la DOS, es posible observar que las mujeres que participan en organizaciones sociales ejercen un rol de protagonismo en sus comunidades, mas este no es reconocido o visibilizado. Asimismo, es relevante tener en cuenta que este rol que cumplen se sitúa en contextos diferenciados que, dependiendo de sus características, dificultan o facilitan su trabajo como dirigentas; así, dependerá del territorio en el que vivan (rural/urbano), si tienen o no hijos, si cuentan con redes de apoyo, si tienen respaldo familiar, trabajo remunerado, cuidados de personas, etc, lo que se profundizará en los siguientes capítulos.



Participación comunitaria y trabajo

A propósito de lo anteriormente descrito, **reconocer la dirigencia social y comunitaria como una forma de trabajo** implica comprender de una manera amplia “lo laboral”, superando la mirada que asocia el trabajo exclusivamente con la remuneración económica o con el empleo formal. Tal y como se profundiza en el siguiente capítulo, desde las perspectivas de la economía del cuidado (CEPAL, 2022; Pérez Orozco, 2014), el trabajo debe comprenderse como toda actividad que contribuye a la reproducción social, al sostenimiento de la vida y al bienestar colectivo. En este sentido, **en la consulta ciudadana un 54,5% de las mujeres señaló que realizaba cuidado y acompañamiento psicológico ante problemas personales. A esto se suman tareas como participar en asambleas y actividades (12,9%), tomar decisiones (10,5%), planificar actividades y eventos (10,2%) y coordinar reuniones (10,1%).** Todas estas acciones se inscriben dentro de esa lógica de reproducción y sostenimiento de la vida comunitaria, aunque

no sean reconocidas en los marcos institucionales ni en las estadísticas laborales.

La invisibilización del trabajo comunitario tiene raíces en la división sexual del trabajo, que históricamente relegó a las mujeres a los espacios de lo doméstico y de lo reproductivo, distanciando esas labores de su valor económico (Federici, 2013). La dirigencia social, aunque ocurre fuera del hogar, mantiene rasgos de esa lógica: se ejerce para el bienestar de otros/as, se sostiene en el cuidado, la empatía y la disponibilidad ante las necesidades de vecinos/as. Por consiguiente, las dirigentas producen bienes intangibles esenciales: confianza, cohesión, aprendizaje y transformación social. Estos aportes, pese a no ser cuantificables en términos monetarios de manera proporcional al esfuerzo y tiempo que demandan, son indispensables para la sostenibilidad y el fortalecimiento del tejido social, sobre todo en contextos de desigualdad o precariedad.

// (...) como dirigente, como decía la compañera anteriormente, todo es ad honorem //

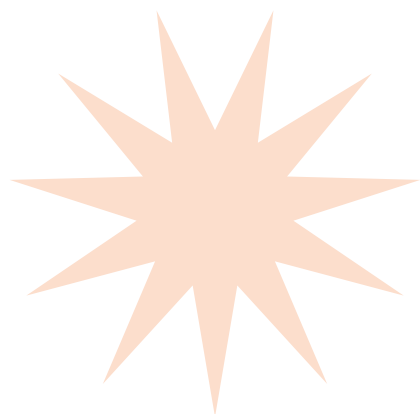
(GF Urbano, **Región de Valparaíso**).

Esta condición refuerza una tensión estructural: las mujeres son las principales responsables del cuidado comunitario y generan valor social y político, pero **sus aportes son escasamente reconocidos como trabajo productivo o políticamente relevante**. La dirigencia social y comunitaria, por tanto debería ser reconocida dentro de las comunidades, las organizaciones, las políticas públicas y en los marcos normativos de participación. Desde la sociología del reconocimiento (Honneth, 2006), puede entenderse como una práctica que otorga sentido, identidad y dignidad a quienes la ejercen. Así también lo transmiten ellas en sus experiencias, debido a que dan cuenta de su trabajo voluntario y el poco reconocimiento que tienen por este.

// Somos un aporte anónimo para muchos, de repente nos ven las caras porque yo soy catete, porque voy y golpeo puertas, pero ni siquiera saben cómo me llamo. "Ah no, si es la presidenta de tanto", pero esta cara tiene un nombre. Entonces de repente igual, yo no quiero galardones ni nada, porque como digo, el hacerlo y que se cumpla el propósito que yo pedí, yo soy feliz y me siento más que pagada //

(GF Urbano, **Región del Biobío**).

Nombrarlo como trabajo no es solo un gesto simbólico, sino un acto que permite reconocer el tiempo, las competencias, la carga emocional y en general el aporte de miles de mujeres que, desde la base, sostienen la vida colectiva y encarnan una forma de labor que combina compromiso, afecto y acción transformadora.



Referencias del capítulo

- Catalán, M. (2020). Propuesta teórico-conceptual para el abordaje de la participación comunitaria desde la Psicología comunitaria. Revista Liminales. Vol VIII. N°15.
- CEPAL. (2022). Los cuidados en América Latina y el Caribe: Entre la crisis y las redes comunitarias. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48444-cuidados-america-latina-caribe-la-crisis-las-redes-comunitarias>
- Chambers, R. (2002). Participatory Workshops: A Sourcebook of 21 Sets of Ideas and Activities. London: Earthscan.
- División de Organizaciones Sociales (DOS). (2022). Chile Igualitario, sistematización de Diálogos Participativos. Disponible en: Chile Igualitario
- División de Organizaciones Sociales (DOS). (14 de noviembre de 2025). ¿Qué hacemos?. Recuperado de: <https://organizacionessociales.gob.cl/que-hacemos/>
- Federici, S. (2013). Revolución en punto cero. Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas. Madrid. Traficante de Sueños.
- Garcês, G. G. (2022). Roles de las mujeres rurales: El cuidado de la vida y su aporte a las comunidades. Revista Mutirõ, 3(1), 5-27.
- Harding, S. (2002) [1987]. "¿Existe un método de investigación feminista?" En Bartra (comp.) Debates en torno a una metodología feminista. México, PUEG-UAM.

- Honneth, Axel (2006). El reconocimiento como ideología. *Isegoría* 35:129-150.
- Observatorio Social. (2024). Informe de Cuidados, Subsecretaría de Evaluación Social, Ministerio de Desarrollo Social y Familia.
- Olivares, V. (2019). Mujeres líderes en espacio rural: experiencias y significados sobre liderazgo y participación comunitaria en organizaciones de mujeres. Tesis para optar al grado de Magíster en Estudios de Género y Cultura, mención en Ciencias Sociales. Universidad de Chile.
- Pereira, G., (2010). Reconocimiento y criterios normativos. Entrevista a Axel Honneth. *Andamios*, 7(13), 323-334.
- Pérez-Orozco, A. (2014). Subversión feminista de la economía: aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida. Madrid: Traficantes de Sueños
- Rebolledo, J. y Galaz, C (2022). "Interseccionalidad: Aspectos conceptuales y recomendaciones para las políticas públicas". Dirección de Estudios de PRODEMU. Santiago
- Ruiz, J. (2009). Análisis sociológico del discurso: métodos y lógicas. Volumen 10, No. 2, Art. 26. Recuperado de: <https://digital.csic.es/bitstream/10261/64955/1/Art%C3%A1culo%20FQS%20%28espa%C3%B1ol%29.pdf>



CUIDADOS



CUIDADOS

Una necesidad, un derecho y un trabajo

¿Cómo se definen los cuidados en la literatura que ha tratado esta temática? El verbo cuidar parece sencillo, pero en realidad se trata de una noción compleja, imposible de reducir a una sola acción o tarea. Cuidar implica gestos, prácticas y disposiciones que atraviesan distintos planos de la vida cotidiana y que responden a necesidades humanas básicas y relacionales. Tal como señala la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), los cuidados pueden comprenderse “como la indispensable provisión cotidiana de bienestar físico, emocional y afectivo a lo largo de todo el ciclo de la vida de una persona” (2021, p. 7). Se trata, por tanto, de un proceso continuo que acompaña la existencia humana desde la infancia hasta la vejez.

Los cuidados de la infancia, la vejez, la enfermedad, la discapacidad y la comunidad no son idénticos, sino que cada uno posee características e implica conocimientos específicos. No obstante, en todas estas etapas y contextos, proveer de un bienestar físico, emocional y afectivo a un otro no se limita a una acción únicamente práctica o instrumental, sino implica cubrir una necesidad que tiene una doble dimensión: una física/material y una emocional/afectiva. De acuerdo con Martelotte (2023), estas dimensiones son inseparables en el ejercicio de proveer y recibir cuidados puesto que estas acciones involucran un compromiso, un volcamiento físico y afectivo tanto en quienes entregan como en quienes reciben este bienestar.

Así se puede observar en las mujeres que participaron de la **consulta ciudadana** donde, en concordancia con Martelotte (2023), **las acciones de cuidado⁷ se vinculan estrechamente con la dimensión afectiva en tanto implican un vínculo humano profundo**, destacando **tres emociones sentidas cuando se ejecutan: motivación (25,4%), optimismo (16,3%) y alegría (14,1%), sumando sobre un 50% de emociones de bienestar asociadas al ejercicio de los cuidados.**

Ahora bien, al profundizar acerca de esta dimensión en los grupos focales, se evidencia que el involucramiento afectivo que tienen las dirigentas con las personas de su comunidad afecta también sus emociones. Empatizan con los dolores, problemas y experiencias de quienes cuidan, lo que les genera preocupación pero también impulsa el compromiso. **Los relatos siguientes dan cuenta de ello: aun viviendo en regiones y sectores (urbano/rural) distintos, las dirigentas se movilizan frente a las diversas situaciones que atraviesan las personas con las que se relacionan, acompañan o cuidan, como episodios de violencia o situaciones de vulnerabilidad.** Esta conexión emocional, lejos de desmotivarlas, se transforma en un motor para mantenerse en sus organizaciones y a buscar soluciones para sus territorios y comunidades.

Una sabe a lo que va, una sabe que vas a estar sentada, haciéndole las uñas a la señora, y te va a contar su vida, y te toca aquí la fibra más, así la más dolorosa, por la desigualdad, por la pobreza, por la violencia, por miles de cosas

(GF Urbano, **RM**).

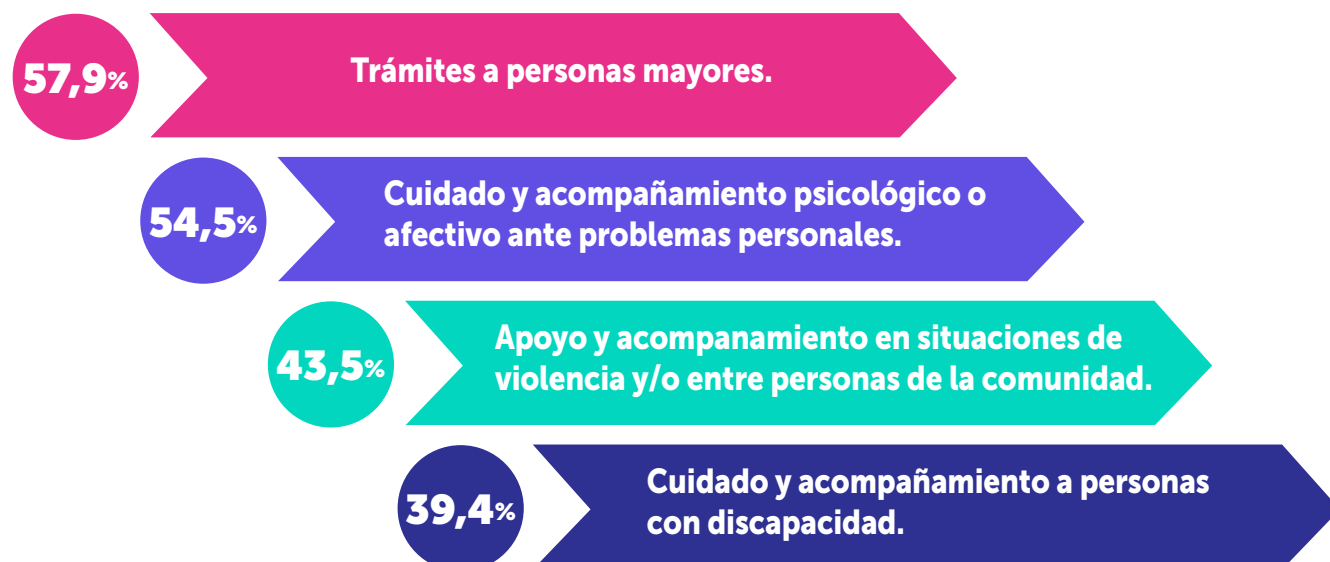
⁷ Se consultó por las siguientes acciones de cuidado: Apoyo y acompañamiento en situaciones de violencia y/o conflicto de pareja o doméstica; Apoyo y acompañamiento en situaciones de violencia y/o entre personas de la comunidad; Trámites a personas mayores; Cuidados médicos a personas enfermas; Cuidado a niños/as; Cuidado y acompañamiento a personas con discapacidad; Cuidado y acompañamiento psicológico o afectivo ante problemas personales; Alimentación y cuidado a personas mayores que viven solas o han sido abandonadas; Alimentación y cuidado de personas en situación de calle.

// Nos toca ver esa realidad, esa realidad profunda, esa realidad super cruda muchas veces, por ejemplo en mi territorio me toca ver abuelitas que tienen que caminar grandes trayectos para buscar agua porque no tienen agua potable, no tienen luz eléctrica, se alumbran con velitas en un lugar donde es muy frío. Entonces **ver esa realidad, a uno que siendo también del mismo territorio, a uno le llega muy muy fuerte**, y tiene que **transformar esa emoción en fortaleza** para poder llegar a estas instancias de poder expresar la realidad en donde se toman las decisiones, en las ciudades, en Santiago **//**

(GF Rural, **Región de Arica y Parinacota**).

Si en el nivel de involucramiento en las actividades de cuidado hablamos de las dimensiones física y emocional, en materia de las áreas de la vida en que se ejerce cuidado la literatura coincide en su carácter multidimensional (OXFAM, 2021; Martelotte, 2023; CEPAL, 2022), ya que implica: (1) actividades domésticas y de reproducción de la vida, (2) actividades de preservación de la salud mental y emocional de las personas cuidadas, (3) actividades de mantenimiento y preservación del entorno -sobre todo en contextos rurales (Garcés, 2022)- y, damos especial énfasis en este estudio, (4) actividades que se despliegan en la esfera comunitaria, con función social y sostenimiento de los vínculos colectivos.

En este sentido, **se consultó a las mujeres acerca de las tareas de cuidados que realizaban a personas de su comunidad u organización, destacando:**



Se evidencia acá la amplia gama de tareas que se considera dentro del paragua de los cuidados, oscilando entre acciones prácticas (como hacer trámites para otros) y de sostén emocional.

Los cuidados no solo constituyen una necesidad vital, sino también un derecho humano fundamental. Esta afirmación se sustenta en el hecho de que los seres humanos somos sujetos interdependientes y que, a lo largo de nuestra vida, nos encontramos tanto en posición de entregar como de recibir cuidados, la literatura coincide en comprender los cuidados como un derecho (Martelotte, 2023; CEPAL 2022), reconocerlos de este modo tiene múltiples implicancias. En primer lugar, implica afirmar que todas las personas, sin distinción, pueden y deben recibir cuidados adecuados a lo largo de su ciclo vital. En segundo lugar, supone reconocer la libertad de elección respecto de si se desea o no entregar cuidados. En tercer lugar, otorgar de valor social y económico estas prácticas visibilizando su centralidad en la sostenibilidad de la vida y en el funcionamiento de la economía. Y, finalmente relevar el rol estatal como principal garante de derechos en la generación de políticas, de condiciones y de recursos para su plena efectividad (CEPAL, 2022, p. 15-16; Martelotte, 2023, p. 5-6).

Estas cuatro dimensiones implican la ejecución de una serie de acciones cotidianas, sistemáticas y permanentes materializadas ya sea en la planificación, provisión y preparación de alimentos para la familia; la preocupación, contención, apoyo emocional y sostén afectivo de los integrantes de la misma; el trabajo, cuidado y limpieza de la tierras, bienes naturales o animales; o la realización de trámites a vecinos/as, ollas comunitarias, cajas de ayuda a personas de su comunidad. Todas estas actividades “requieren esfuerzo físico y mental de parte de quienes las proveen. Esta condición permite hablar de *trabajo de cuidados*, aquel que posibilita la reproducción social” (OXFAM, 2021, p.9).



Cuidado como trabajo no remunerado

En esta línea, resulta clave la definición de trabajo propuesta por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que lo concibe como “todas las actividades realizadas por personas de cualquier sexo y edad con el fin de producir bienes o prestar servicios para el consumo de terceros o para uso final propio, independiente de si es legal o informal, y **si es pagado o no pagado**” (OIT, 2013 en INE, 2025, P. 19). Bajo esta mirada, se supera la noción restringida del mercado y se incorpora en la noción de trabajo las labores domésticas y de cuidado realizadas **para otros hogares o para la comunidad y que no reciben ningún tipo de compensación económica o material**.

Específicamente, el Instituto Nacional de Estadística de Chile (INE, 2025) divide en tres tipos el trabajo no remunerado: (1) Trabajo doméstico no remunerado; (2) Trabajo de cuidados no remunerado; y (3) Trabajo no remunerado para otros hogares y voluntario.

El primero -trabajo doméstico no remunerado- consiste en actividades realizadas por una/varias persona/s del hogar para su propio beneficio o consumo y los traslados asociados a éstas; por ejemplo, hacer trámites y compras para el hogar, barrer y limpiar las habitaciones o lavar la ropa. El segundo -trabajo de cuidados no remunerado- se define como aquellas actividades de cuidado que se realizan a otra persona del hogar y que “reproduce y mantiene la fuerza de trabajo” (INE, 2025, p.20); por ejemplo, contener a un hijo/a que llora, ayudar a bañarse a una persona mayor de la casa, ayudar a hacer tareas escolares, preparar alimentos para la familia.

Por último, el presente estudio se centra en el tercer tipo de trabajo no remunerado -para otros hogares y voluntario- que “comprende el trabajo doméstico y de cuidado a personas de otros hogares, los servicios voluntarios que se hacen a través de insti-

tuciones sin fines de lucro, y las actividades, ya sea individuales o de pequeños grupos de personas, que no están organizadas formalmente y que se realizan para dar un servicio a individuos o a la comunidad” (CEPAL, 2016 en INE, 2025, p.20); por ejemplo, hacer las compras para la vecina que vive sola, organizar campañas de recolección de ropa para la comunidad, coordinar la limpieza del pasaje o apoyar a vecinos/as en situaciones de emergencia.

En concordancia, se preguntó a las participantes por la realización de estas tres actividades no remuneradas: las asociadas a la reproducción de la vida, a los cuidados y al trabajo comunitario. En esta línea, se destacó un 34,1% que mencionó realizar actividades dirigenciales u organizacionales, un 24,4% en labores de reproducción familiar y 16% en cuidado de infancias, personas mayores o enfermas.

En este marco, la división sexual del trabajo toma especial relevancia pues, según diversos autores (CEPAL, 2022; Nuñez, 2015), las labores y roles asignados a hombres y mujeres se diferencian de manera marcada.

A los hombres se les vincula con ámbito público y productivo, en calidad de proveedores, mientras que a las mujeres se les relaciona directamente a las tareas domésticas y de cuidado, responsabilidades que recaen de manera desproporcionada sobre ellas:

“ (...) que han sostenido la mayor parte del trabajo de cuidados, garantizando el funcionamiento de la economía y la sociedad, a expensas de renunciar a su autonomía, proyectos de vida y a sus propios cuidados.” (CEPAL, 2022, p. 7). Esto último se evidencia en los resultados de la *Encuesta sobre el Uso del Tiempo* aplicada el 2023 (INE, 2025) donde se reafirma que las mujeres destinan, en mayor proporción, más tiempo que los hombres a los 3 tipos de trabajo no remunerados.

En relación con el trabajo doméstico y de cuidados no remunerados, las mujeres destinan un 18,4% de su tiempo a este y los hombres sólo un 10,5%. Asimismo, en promedio, las mujeres destinan más de 4 horas al trabajo no remunerado (independiente si es día de semana o fin de semana), en contraste con los hombres que no superan las 3 horas (INE, 2025).

De acuerdo a esta misma *Encuesta sobre el Uso del Tiempo*, esta desigualdad de tiempo dedicado a trabajos no remunerados entre hombres y mujeres se reproduce en todos los territorios y grupos etarios. Sin embargo, la región que presenta una diferencia mayor es O'Higgins (02:30 horas) y la región con la menor brecha corresponde a Tarapacá (01:13 horas). Ahora bien, respecto a la edad, en el tramo entre 12-24 años hay una menor brecha, pero esto se le atribuye al ciclo de la vida, donde en general, en este tramo etario hay menos responsabilidades.

Al analizar el desglose por nivel educacional, refleja una tendencia similar en la que las mujeres en promedio dedican más tiempo al trabajo no remunerado (en comparación con los hombres) independiente de su nivel educacional. Aunque la dedicación de tiempo al trabajo no remunerado aumenta en los hombres a medida que sube el nivel educacional, no alcanza a ser proporcional al aumento que se observa en las mujeres, "...identificándose la mayor brecha de género en el nivel educacional de Secundaria completa con 03:12 horas" (INE, 2025, p.46).

Esta dedicación mayormente femenina a las tareas reproductivas y de cuidado también posee un componente de clase: en América Latina y el Caribe,

la feminización de estas labores no solo se encuentra presente en todos los niveles de ingreso, sino que aumenta a medida que los ingresos disminuyen. Este aumento no se explica porque los hombres de mayores ingresos aumenten su tiempo dedicado a los cuidados, sino porque las mujeres dedican más tiempo a estos conforme sus ingresos disminuyen.



Esto ocurre dado que “los hogares con mayores ingresos cuentan con más recursos para tercerizar el cuidado, por ejemplo, contratando empleadas del hogar o servicio doméstico, y/o obteniendo bienes y servicios que permiten ahorrar tiempo y esfuerzo en estas tareas” (OXFAM, 2021, p. 32).

Respecto de la distribución de tiempo y dedicación del mismo a labores de cuidado y reproducción, en la consulta ciudadana se preguntó por las actividades que las participantes dedican más tiempo durante la semana, resultando “vida familiar y doméstica”, “cuidado a infancias, personas mayores y personas enfermas” y “vida laboral remunerada”. Específicamente, un 28,7% del total destina 26 o más horas a la semana a la vida familiar y doméstica, luego un 19,8% que dedica de 1 a 5 horas y un 18,1% de 6 a 10 horas. En esta misma línea, un 37% dedica 26 o más horas a la semana a este tipo de cuidados, seguido por quienes dijeron de 1 a 5 horas (22,2%) y de 6 a 10 horas (14,4%). Asimismo, un 44,2% de las mujeres dedica 26 o más horas y un 16,5% de 6 a 10 horas semanalmente a la vida laboral remunerada.



Economía del cuidado

La economía del cuidado se entiende como un conjunto de actividades y servicios (remunerados o no remunerados) que garantizan la reproducción de la vida y el bienestar de las personas en sus distintas etapas del ciclo vital. Así, como lo indica Gayle Rubin (1975) en su lectura crítica de las propuestas marxistas respecto de la obtención de plusvalía, aquellos elementos necesarios para la reproducción de la vida de las/os trabajadores (alimentos, combustible, vivienda, vestuario) son necesarios de procesar, preparar, renovar, tareas de las que se preocupan y ocupan principalmente las mujeres:

(...) el trabajo doméstico es un elemento clave en el proceso de reproducción del trabajador del que se extrae plusvalía. Como en general son mujeres quienes hacen el trabajo doméstico, se ha observado que es a través de la reproducción de la fuerza de trabajo que las mujeres se articulan en el nexo de la plusvalía que es el sine qua non del capitalismo.

(Rubin, 1975, p. 100).

En esta misma línea, la FAO (2019) ha resaltado que **las labores de cuidado y domésticas son esenciales para la seguridad alimentaria y para la reproducción de la fuerza de trabajo, aunque permanecen invisibles en las economías nacionales**. Se refuerza entonces la relevancia de considerar la reproducción y los cuidados no solo simbólicamente como un trabajo, sino que **incorporarlos en los esquemas monetarios y económicos de una familia, comunidad o nación** (CEPAL, 2022). Este razonamiento en torno a los cuidados y su consecuente volcamiento a políticas públicas afines implican el reconocimiento de un rol

femenino históricamente invisibilizado y dado por hecho, otorgándole el valor simbólico y económico de trabajo, a la vez que observar con detenimiento de qué manera la sociedad está organizando y gestionando la provisión de bienestar a las personas y cómo se están distribuyendo estas responsabilidades.

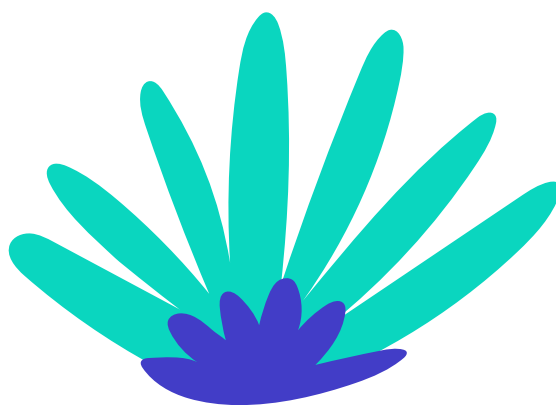
Diversas autoras han problematizado la invisibilización y desvalorización histórica de estas labores. Silvia Federici (2013), por ejemplo, en concordancia con el análisis de Rubin, plantea que el trabajo reproductivo y de cuidados es un soporte fundamental para la acumulación capitalista, aunque se haya considerado “trabajo por amor” y no se reconozca su carácter económico. Nancy Fraser (2016), por su parte, ha señalado que el capitalismo contemporáneo se enfrenta a una “crisis de los cuidados” derivada de la tensión entre la lógica de acumulación y las necesidades de sostenimiento de la vida.

En este sentido, la economía del cuidado se erige como un modo de razonamiento clave para comprender las desigualdades de género que se reproducen en la distribución desigual de tareas de cuidado y también para pensar, imaginar y diseñar políticas públicas que reconozcan, redistribuyan y valoricen estas labores.

Precisamente, este estudio aporta evidencia concreta sobre cómo estas tareas muchas veces son invisibilizadas también en el ámbito comunitario y asumidas por mujeres que participan en organizaciones sociales, dirigentes o lideresas comunitarias. Al visibilizar este trabajo no remunerado, no sólo se evidencia el gran aporte de las mujeres en sus propias organizaciones y en lo comunitario, sino que también la urgencia por avanzar en acciones, programas o políticas públicas que reconozcan el cuidado como un derecho y un pilar relevante para la participación ciudadana.

“ Todo es a honores, nosotros no aparecemos en ningún papel, nosotras no aparecemos en ninguna fotografía, nosotras no estamos en ninguna parte, porque nadie a nosotros nos visualiza **”**

(GR Urbano, **Región de La Araucanía**).



Crisis de los cuidados

En la actualidad, diversos organismos nacionales e internacionales han levantado alertas respecto a la profunda crisis de los cuidados latente en América Latina y el Caribe, entendiéndose como un déficit estructural entre las crecientes necesidades interdependientes de cuidados que tienen las personas en sus distintas etapas vitales y la capacidad limitada que tiene la sociedad para responder a ellas y cubrirlas adecuadamente (CEPAL, 2022). Esta crisis no solo se expresa en términos cuantitativos (tiempo y recursos insuficientes para cubrir estas necesidades) sino también en la forma desigual en que estas tareas se distribuyen en la población. Esta crisis afecta de manera directa principalmente a dos grupos de personas: quienes requieren de cuidados para el sostenimiento de su bienestar y quienes los entregan (principalmente mujeres).

Uno de los indicadores de esta crisis es la exclusión de las mujeres del mercado laboral debido a su dedicación al trabajo de cuidados. Según la OXFAM (2021), **el 19,9% de las mujeres en América Latina y el Caribe no estudian ni trabajan remuneradamente porque se dedican al cuidado de otros, frente a un 1,2% de hombres en la misma situación**. Esta categoría representa el principal motivo por el que las personas no acceden al empleo remunerado o a la educación (10,5%), siendo la que muestra la mayor brecha de género (p. 22). A esto se suman los datos presentados con anterioridad respecto de la distribución de tiempo dedicado a estas tareas tanto en hombres como en mujeres según su nivel de ingreso o nivel educacional, generando un sistemático empobrecimiento de las mujeres que se ven mayormente imposibilitadas de desarrollarse en labores remuneradas.

El círculo vicioso para el desarrollo de las mujeres en la economía monetaria está plagado de desventajas sistemáticas, como la exclusión del sistema educativo, posteriores dificultades de inserción al mercado laboral, la consolidación de las mujeres en sectores productivos relacionados al cuidado intensivo que perpetúan roles de cuidadoras y que ante la falta de reconocimiento y valorización se caracterizan por bajas remuneraciones, brechas salariales o de ingreso, para finalmente participar con desventaja en las dinámicas del desarrollo.

(OXFAM, 2021, p. 19).

Ahora bien, este déficit no solo se explica por la distribución desigual del trabajo de cuidados, sino también por el aumento de la población que los requiere. La pandemia de Covid-19 profundizó esta crisis, visibilizando la relevancia del rol de los cuidados en la vida familiar y social. Las cuarentenas y periodos de confinamiento debido a las restricciones de proximidad social generaron un decaimiento en la actividad de los espacios centrales tanto de los sectores urbanos como de los rurales, trasladando la vida social a una escala local/barrial. **En este contexto de pandemia, aumentó y se fortaleció la colaboración vecinal en barrios populares, dando lugar a iniciativas como ollas comunes, redes de apoyo comunitario, generación de cajas de ayuda a las familias, entre otras (Link et al., 2021; PNUD, FAO y RED-LAC, 2023). En estos espacios, el protagonismo en la generación e implementación de iniciativas de cuidado correspondió principalmente a vecinas traduciéndose en una triple carga o triple rol : cuidados familiares, labores remuneradas y cuidados comunitarios (Link et al., 2021).**

El contexto de pandemia provocó un retroceso de diez años en la participación de las mujeres en el mercado laboral, indicador que desde el año 1990 venía en ascenso. Además de la reducción de los espacios sociales y su volcamiento a los barrios, cerraron también colegios, jardines y salas cuna, lo que sobrecargó las labores de trabajo doméstico que ahora sumaba el apoyo escolar, académico y/o la supervisión permanente de infancias. Según el Observatorio Social del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, “el 67,4% de las mujeres de 18 años o más realizó trabajo doméstico, en comparación al 20,5% de los hombres (MDSF, 2022) con independencia de su estatus ocupacional o nivel socioeconómico” (2024, p. 69).



Bajo este marco, la importancia del trabajo no remunerado se vuelve aún más evidente al considerarlo como fundamental para sostener el sistema productivo. Según la OIT (2019) el crecimiento poblacional y el envejecimiento de la sociedad son algunas de las razones por las cuales resulta relevante para el futuro el trabajo decente y afrontar la eventual crisis de los cuidados a nivel mundial. Por consiguiente, el trabajo no remunerado constituye un pilar indispensable para el funcionamiento de la economía.

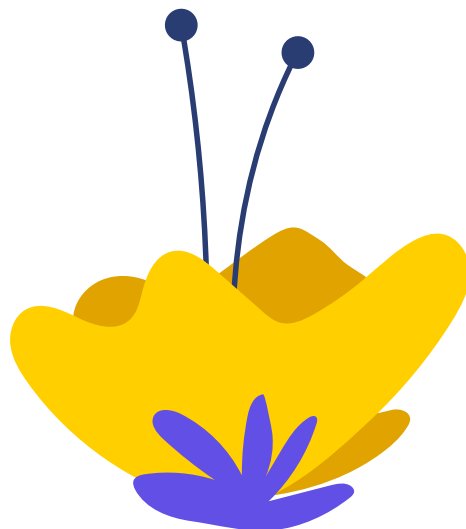
En términos económicos se ha demostrado que al medir el trabajo no remunerado en proporción al Producto Interno Bruto (PIB), en la mayoría de los países de la región supera el 20% de este indicador y “en todos los casos, las mujeres realizan más de dos tercios de este aporte” (CEPAL, 2023 en INE, 2025, p.17). En específico, de acuerdo a Banco Central (2021) en Chile el trabajo doméstico no remunerado (TDNR) ⁸ representó el 20,8% del PIB Ampliado ⁹ del año 2015 y el 2020 un 25,6% ¹⁰. Por lo que ambos se evidencia la magnitud de la contribución invisibilizada en los sistemas económicos convencionales.

Así, la crisis de los cuidados no es solo un problema doméstico o familiar, sino un desafío estructural que atraviesa las dimensiones económicas, sociales y comunitarias. Este panorama abre la puerta a **reflexionar sobre el papel de las soluciones comunitarias y colectivas que han demostrado ser fundamentales en contextos de crisis.**

⁸ “El trabajo doméstico no remunerado se descompone en las siguientes categorías: trabajo de cuidado no remunerado a integrantes del hogar (TCNR), trabajo doméstico no remunerado para el propio hogar (TDHNR) y el trabajo doméstico y de cuidado no remunerado para otros hogares (TDCNRO)” (Banco Central, 2021, p.3).

⁹ De acuerdo a Comunidad Mujer (2021) “El PIB Ampliado corresponde a la suma entre PIB corriente de ese año y el valor económico del trabajo de cuidados no remunerado” (p. 18).

¹⁰ El Banco Central (2021) este cálculo (25,6%) lo obtuvo mediante la proyección de la ENUT 2015 al 2020.



La situación de los cuidados en la realidad nacional

Respecto de la situación nacional actual acerca de los cuidados, es posible mencionar que Chile atraviesa un proceso acelerado de envejecimiento poblacional que está modificando e intensificando las necesidades de cuidados. De acuerdo con el Informe de Cuidados del Observatorio Social (2024)¹¹, la proporción de personas mayores ha aumentado en un 186,4% los últimos 30 años, pasando de 9,5% de personas mayores el año 1992 a un 19,2% el año 2021. Ahora bien, no en todo el país el fenómeno se ha dado de manera homogénea, sino que en distintas regiones se registran diferentes porcentajes de personas mayores de 60 años en la

población: Valparaíso y Ñuble se encuentran entre las regiones con la población más envejecida con un 22,2% y 22%, respectivamente, mientras que Antofagasta y Tarapacá registran 14,4% y 14,5%, respectivamente.

Sobre el uso del tiempo dedicado a los cuidados de personas mayores de 65 y menores de 14 años, se proyecta que para el año 2050 aumentará en 18,65 horas a la semana, alcanzando un promedio de 67,2 horas, lo que equivale a 8,4 jornadas laborales (CEPAL, 2022, p. 37). Al analizar los datos de dependencia, el Informe de Cuidados (Observatorio Social, 2024) da cuenta de que esto

¹¹ "Los contenidos del informe citado se basan en fuentes de información generadas por la Subsecretaría de Evaluación Social del Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Es así como se presentan análisis correspondientes a: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional 2022 (Casen), Encuesta de Bienestar Social 2021 (EBS), Encuesta de Discapacidad y Dependencia 2022 (ENDIDE) y la Encuesta Social COVID-19.

aumenta con la edad y más del 60% de las personas con dependencia corresponde a mujeres mayores de 45 años que se concentran en los quintiles de menores ingresos. Esto implica que la demanda de cuidados aumenta precisamente en los grupos que cuentan con menos recursos para solventarla, generando un círculo de desigualdad donde las mujeres (a la vez que proveedoras de cuidados) aparecen como uno de los grupos más afectados por la falta de acceso a ellos.

Este aumento de la población mayor se encuentra estrechamente relacionado con el aumento de la demanda de cuidados asociados a la discapacidad y la dependencia. En esa línea, la Encuesta Nacional de Discapacidad y Dependencia (ENDIDE) del año 2022 reveló que el 17,6% de la población adulta presenta algún tipo de discapacidad y el 9,8% se encuentra en situación de dependencia, esto es, que requieren de apoyos permanentes para su vida cotidiana. De este último grupo de personas dependientes, más del 40% no cuenta con una persona cuidadora, es decir, **existe un vacío y evidente necesidad entre quienes requieren de cuidados y quienes pueden entregarlos**. Por su parte, la encuesta CASEN (2022) complementa estos datos mostrando que un 4% de la población mayor de 15 años presenta dependencia, número que se eleva a 13% en la población mayor de 60 años.

Ya para el 2022 la ENDIDE registra, como se mencionó, un 41,3% de personas en situación de dependencia que no cuenta con una persona cuidadora permanente (Observatorio Social, 2024), lo que refleja un vacío estructural en la cobertura de estas necesidades. Cuando el cuidado existe, este se caracteriza por ser mayoritariamente informal, ejercido en el interior de los hogares y con una fuerte feminización: las mujeres asumen en proporción mayoritaria las tareas de cuidado, lo que limita su acceso al empleo remunerado, genera sobrecargas y reproduce desigualdades de género.

Esta realidad también se evidencia en los tres grupos focales realizados en el marco de esta investigación, donde la mayoría de las dirigentes afirmó preocuparse de alimentar y cuidar a personas mayores que viven solas o abandonadas, además, de realizarles trámites.

“Coopero con otras personas de aquí de mi pueblo en todo lo que sea, pero todo es voluntario, es decir, si hay alguien que quiere hacer su jubilación, todos esos trámites les hago yo **”**

(GF Rural, **Región de Tarapacá**).



Políticas de cuidados en Chile

Ante este escenario, Chile ha comenzado a avanzar en la construcción de una política que reconozca los cuidados como un derecho humano y una responsabilidad social. Un importante paso dado en esta dirección fue la formulación de la Política Nacional de Apoyos y Cuidados (PNAC), que busca instalar una nueva organización social de los cuidados bajo principios de derechos humanos, corresponsabilidad de género, autonomía y vida independiente. La PNAC se sustenta en las llamadas **3 R de los cuidados**: la necesidad de **reconocer, reducir y redistribuir** el trabajo de cuidados, tradicionalmente relegado al ámbito familiar y a las mujeres, hacia una estructura social y estatal más amplia. Tal como señala el Observatorio Social (2024), este avance ha implicado reconocer que el cuidado va más allá del ámbito doméstico y que **existe una responsabilidad del Estado de organizarlo y garantizarlo**.

En este marco, el programa “Chile Cuida” se ha convertido en la principal forma de operativizar el Sistema Nacional de Apoyos y Cuidados. Bajo este programa se articulan un conjunto de servicios destinados a personas con dependencia y a quienes cumplen roles de cuidadoras, incluyendo la Red Local de Apoyos y Cuidados desplegada en 215 comunas del país. Una de las iniciativas más relevantes es la creación del Registro de Personas Cuidadoras y su correspondiente “credencial de persona cuidadora”, que reconoce oficialmente este rol y permite acceder a beneficios y programas estatales. A agosto de 2025, más de 216 mil personas cuidadoras estaban registradas en Chile Cuida, de las cuales un 86% son mujeres de una edad promedio de 51 años, y una amplia mayoría pertenece a los sectores socioeconómicos más vulnerables del país ¹².

¹² https://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/noticias/mas-de-216-mil-personas-cuidadoras-ya-estan-registradas-en-el-sistema-nacional-de-apoyos-y-cuidados-?utm_source=chatgpt.com

Pese a estos importantes avances, el déficit entre la población que requiere cuidados y la cobertura efectiva de los servicios permanece como un desafío estructural (a nivel nacional e internacional). Esta brecha se genera, como se mencionó anteriormente, a causa del envejecimiento de la población, la dependencia de algunos grupos de personas, la feminización de los cuidados no remunerados y las desigualdades socioeconómicas y territoriales que limitan el acceso equitativo a los cuidados.

Finalmente, los esfuerzos estatales por cubrir esta necesidad y derecho son un considerable avance en esta materia, no obstante, **aún quedan desafíos en relación con la distribución de los cuidados más allá de lo familiar o individual.** El Registro Nacional de Personas Cuidadoras establece una relación de carácter individual entre quien cuida y quien es cuidado, no obstante, **tanto la revisión bibliográfica como los hallazgos de este estudio muestran que existe un alto volumen de trabajo de cuidados desplegado en el ámbito comunitario, donde las mujeres —y en particular las dirigentas sociales— cumplen un rol central.** Así se observa en las siguientes citas de diferentes regiones, en las cuales se evidencia una clara mayoría de mujeres asumiendo roles dirigenciales.

CENTRO

// *Si la memoria no me falla, del total son cinco varones, **el resto somos todas mujeres**, y en el caso del conjunto del que yo estoy representando, nosotros somos dieciséis personas y de esas dieciséis personas tenemos tres, cuatro varones* **//**

(GF Rural, **Región del Libertador General Bernardo O'Higgins**).

SUR

/// Hay muchas mujeres dirigentas, yo veo que hombres sí participan en lo que pueden pero dirigencias, yo veo mujeres. En los hombres que veo que participan son en su mayoría tercera edad, hombres jóvenes de veinte años, treinta, ninguno, no he visto ninguno, las mujeres en su mayoría son de tercera edad, pero también hay algunas más jóvenes, pero hombres veinteañeros no he visto ninguno **///**

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

NORTE

/// Nosotros como pueblo del Altiplano, en su mayoría somos más mujeres, de hecho varias organizaciones están casi puras mujeres, entonces por esa parte, cierto, nos toca mucho nosotras visibilizar las problemáticas, nos toca a veces viajar **///**

(GF Rural, **Región de Arica y Parinacota**).

Específicamente, en la consulta ciudadana Mujeres que Sostienen, los datos muestran una tendencia a que las mujeres que participan de organizaciones sociales destinan dos o menos horas al día a las distintas tareas organizacionales. En las reuniones, un 37,3% declaró invertir dos horas, seguido por un 27,2% que señala una hora o menos. En el caso de la coordinación de actividades o tareas por llamadas de teléfono, la primera mayoría respondió una hora o menos (48,1%) y la segunda dos horas (27,8%). En la coordinación de actividades o tareas por WhatsApp se observa mayor equilibrio entre las alternativas más mencionadas, donde la mayoría de las mujeres dijo destinar una hora o menos (40%) y un 26,3% dos horas. Finalmente, en la actividad que refiere a resolver problemas vinculados a la organización, un 34,5% destina una hora o menos y un 28,4% dos horas.

Este estudio confirma que, en distintos espacios organizacionales, las mujeres lideresas asumen de manera cotidiana labores de cuidado que exceden la esfera privada y se vuelcan hacia lo colectivo. Ellas, desde sus organizaciones o incluso en su rol de vecinas (y no de dirigentas), acompañan, contienen, cocinan, gestionan recursos materiales y emocionales en sus comunidades.

“ Nosotras nos encargamos de todo, de hacer llamado a estilistas, coordinar las actividades, hacer el nexo con las distintas agrupaciones donde nos movemos, pertenezco a un comité de vivienda, [...] ya estábamos en construcción, tenemos fecha de entrega ahora para el 2026. [...] hemos ido haciendo nexo con distintas organizaciones de la población, sacando talleres, estamos con un preuniversitario de matemáticas, historia, con el club de niños, y haciendo también actividades para los vecinos, llevamos lo jurídico social [...] y distintas cosas como para la comunidad, hay distintos compañeros que tienen distintas profesiones, entonces ahí nos vamos dividiendo las tareas ”

(GF Urbano, **RM**).

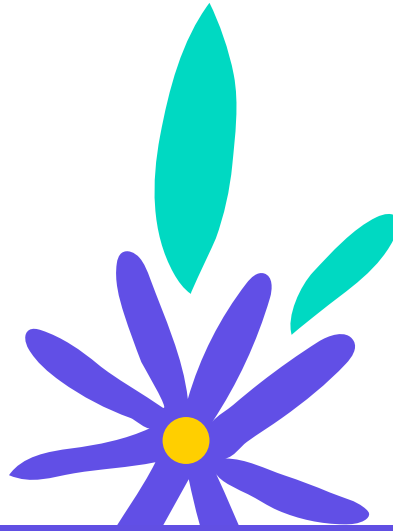
Emergen entonces los cuidados comunitarios no sólo como una respuesta a los aspectos no considerados en la cobertura estatal sino como una estrategia de sostenibilidad de la vida colectiva que da cuenta del aporte fundamental de las dirigentas sociales en la reproducción social y en la cohesión de la comunidad.

Cabe señalar que una dirigente que vive en un sector rural, perteneciente a un pueblo originario, destacó que pese a que son las mujeres quienes están mayoritariamente presentes en las organizaciones y el territorio, desde su cosmovisión la participación de los hombres es fundamental.

// En nuestro pueblo es súper importante la labor del hombre, porque en nuestra cosmovisión tenemos lo que es el chacha warmi, que es la dualidad andina, entonces el pensamiento del hombre, el trabajo y todo lo que significa es complementario a nuestra labor. (...) Pero sí, es una realidad que tenemos acá y que como lo dijo la hermana, son muchas más las mujeres adultas mayores que están permaneciendo en los territorios //

(GF Rural, **Región de Arica y Parinacota**).

Esta perspectiva permite comprender que en algunos territorios el liderazgo de las mujeres se interpreta desde una complementariedad. Sin embargo, ello coexiste con la constatación de que son principalmente mujeres quienes sostienen el trabajo organizativo, lo que evidencia que la noción de complementariedad no necesariamente se traduce en una distribución equitativa del trabajo.



Cuidados comunitarios

A partir de lo anterior, se desprende que el cuidado ha sido tradicionalmente comprendido como una atención directa y concreta hacia otras personas, noción que ha primado también en el Estado. No obstante, en los últimos años esta concepción se ha ampliado hacia contextos comunitarios, trascendiendo el ámbito privado y familiar (Martelotte et al., 2023). Al respecto, es relevante señalar que no existe una definición única sobre qué implica hablar de cuidados comunitarios, debido a que su comprensión dependerá de diversos factores, entre ellos, los contextos en los que se desenvuelven.

De acuerdo a distintas agencias de las Naciones Unidas, es posible distinguir dos tipos de cuidado comunitario, directo e indirecto (PNUD, CEPAL, ONU Mujeres & OIT, 2022). El primero -directo- consiste en preocuparse, alimentar, limpiar, acompañar, etc, a niños, niñas y adolescentes en un barrio y/o a animales que viven en la calle, sin remuneración a cambio. Por ejemplo, una dirigente de la Región del Maule que se preocupa junto a su organización de cuidar a perritos callejeros y otra de la Región de Atacama de asegurar los servicios básicos a la comunidad, como la luz y agua.

“ Nosotros tenemos una persona dedicada a hacer un catastro de todos los perritos callejeros que hay, entonces cuando hay algún perrito que está en situación de calle, nosotros igual hacemos operativo y ponemos chip

(GF Rural, **Región del Maule**). **”**

En contraste, el indirecto “enfatisa en las labores de sostenibilidad para la reproducción y mantenimiento de bienes comunes de la comunidad o el mantenimiento de otros hogares” (PNUD, CEPAL, ONU Mujeres & OIT, 2022, p.12), por ejemplo, creación y mantenimiento de huertas comunitarias, limpiar espacios públicos como plazas o calles, entre otros.

“ Nos juntamos y partiendo por lo básico de qué hace una organización ambiental, es recoger basura en la calle. Entonces eliminamos un micro basural y vemos que después el vecino que es dueño de ese espacio lo cierra y ya no hay más micro basural **”**

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

Paralelamente, en la consulta ciudadana que insuena este estudio, se preguntó por tareas de cuidado a personas de su comunidad u organización. A continuación el detalle de ellas y el porcentaje que declaró **Sí realizar esa actividad**: “Trámites a personas mayores” (56,9%), “Cuidado y acompañamiento psicológico o afectivo ante problemas personales” (53,5%), “Apoyo y acompañamiento en situaciones de violencia y/o entre personas de la comunidad” (42,7%), “Apoyo y acompañamiento en situaciones de violencia y/o conflicto de pareja o doméstica” (38,7%), “Cuidado y acompañamiento a personas con discapacidad” (39,4%), “Cuidados médicos a personas enfermas” (31,8%), “Cuidado a niños/as” (31,3%), “Alimentación y cuidado a personas mayores que viven solas o han sido abandonadas” (28,5%) y “Alimentación y cuidado de personas en situación de calle” (17,7%).

Por tanto, el ejercicio del trabajo comunitario y la cobertura de estas necesidades por parte de las dirigentas es confirmado por las participantes tanto en la consulta ciudadana como en los grupos focales al compartir la gran cantidad de tareas de cuidado comunitario que realizan en su rol como dirigentas:

SUR

// Ya llevo tres periodos en esto y ha sido agobiante, siempre tenemos incendios por el tema del fuego, siempre tenemos una que otra cosa, violencia intrafamiliar, lo que más se vive en esta región, por el tema del machismo que les comentaba antes, y un sinfín de cosas más, el tema del transporte, todo //

(GF Urbano, **Región de La Araucanía**).

Estas experiencias comunitarias se alejan de las lógicas individualistas y se acercan a satisfacer necesidades compartidas, colectivas o comunes de personas, animales y bienes comunes. De este modo, se configuran relaciones de interdependencia que van más allá de vínculos familiares o económicos (Sanchís 2020 en CEPAL, 2022; PNUD, CEPAL, ONU Mujeres & OIT, 2022). En este marco, en estas iniciativas emerge un “nosotros/as” que tiene un objetivo en común y diferentes tipos de financiamiento, recursos y pueden o no estar articuladas con el Estado.

NORTE

// **Nosotros** sacamos adelante cosas en la comunidad súper domésticas(...) más encima uno alienta a la gente que tiene que participar, que esto **son instancias que nos van a servir a todos** //

(GF Urbano, **Región de Arica y Parinacota**).

Por su parte, el cuidado comunitario, de acuerdo a las voces de mujeres rurales y lideresas que participaron en una investigación realizada el año 2023 por PNUD, FAO y La Red Latinoamericana y del Caribe de Mujeres Rurales (RED-LAC) en distintos países de la región ¹³, refiere principalmente a la preocupación directa por cada una de las personas de la comunidad, lo que se traduce -por ejemplo- en contención, asesoramiento, apoyo moral y psicológico en contextos de pérdidas (vida, trabajo, etc), violencia de género y/o violencia intrafamiliar. También, dado que el estudio se desarrolló en contexto COVID-19, implicó para ellas salir a comprar insumos a mercados cercanos antes de los cierres de circulación y la asistencia a atención médica tradicional (medicamentos) y ancestral en este contexto. Al mismo tiempo, como parte de esta misma concepción se le dió valor al cuidado del entorno cercano, la tierra y al intercambio de alimentos.

SUR

Sobre todo, fundamental, la conexión con la naturaleza, si no, uno piensa, no sé, se le olvida por lo que uno está luchando también, porque es la calidad de vida de nosotros y de las personas que están a nuestro alrededor

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

NORTE

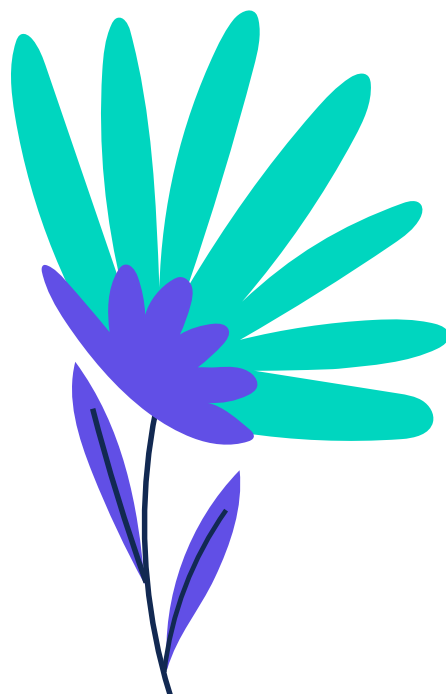
Acá lo que se logró a través de un WhatsApp, la prevención, importante, la educación, siempre estar educando, y se logró que ellos [vecinos/as agricultores/as] nos avisen con cuarenta y ocho horas que van a fumigar. También tratamos de educarnos que si ellos fumigaban al sol, no iba a ser productiva su fumigación

(GF Rural, **Región de Atacama**).

¹³ Chile, Bolivia, Perú, Ecuador, Argentina, Brasil, República Dominicana, Panamá, El Salvador, Paraguay, Uruguay, Colombia, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala y México.

Al respecto, en la consulta ciudadana, de quienes afirman vivir en sectores rurales, un 60% dice hacer “Trámites a personas mayores”, un 52% entrega “Cuidado y acompañamiento psicológico o afectivo ante problemas personales”, un 40,2% brinda “Apoyo y acompañamiento en situaciones de violencia y/o entre personas de la comunidad” y un 35,1% realiza “Apoyo y acompañamiento en situaciones de violencia y/o conflicto de pareja o doméstica”; en término de cuidado de personas, un 32,3% realiza “Cuidado a niños/as” y un 33,6% “Cuidado y acompañamiento a personas con discapacidad”.

Pese a la diversidad de concepciones sobre el cuidado comunitario, la mayoría de las experiencias se caracterizan por una fuerte vinculación con el territorio (Fournier, 2020 en PNUD, CEPAL, ONU Mujeres y OIT, 2022, p.12). De allí la relevancia de tener en cuenta las condiciones específicas en las que se desarrolla el cuidado, pues **el carácter situado resulta clave para comprender los efectos y consecuencia en la vida de las personas y, en particular, de las mujeres y las niñas**. Esta realidad se evidenció al momento de conversar con las dirigentes de distintas partes del país, en las que se podían encontrar diferentes relaciones con las autoridades locales (concejalías, alcaldías, gobernaciones regionales), distintas condiciones climáticas, zonas más o menos aisladas, además de las características particulares de cada organización (temas, problemas que abordan, dinámicas de participación, etc.). Además de esto, como profundizaremos en el siguiente capítulo, cada tipo de cuidado requiere de conocimientos y habilidades diferentes, dado que no es lo mismo brindar cuidados a una persona mayor que a una persona con discapacidad o a un niño/a que está aprendiendo a leer. Los cuidados comunitarios, desde una perspectiva situada, contemplan todas estas características locales y específicas.



Cuidar a la comunidad es también un trabajo

Este estudio se alinea en la comprensión de los cuidados comunitarios como un tipo de trabajo de cuidados, pero también como un derecho y una necesidad (Martelotte, 2023; CIET, 2013; Sanchís, 2020; OIT 2021, en PNUD, CEPAL, ONU Mujeres y OIT, 2022). Desde esta mirada, las comunidades realizan diversas tareas que responden a las necesidades territoriales desde concepciones amplias de bienestar y solidaridad, por medio de diversas formas de organización colectiva (Martelotte, 2023). Estas iniciativas contribuyen a generar cohesión e identidad grupal, a través de intereses u objetivos comunes, donde adquiere especial relevancia una dimensión emocional y cultural, pues implica generar redes, vínculos, afectos, contención hacia otros y sí mismos/as, al mismo tiempo de reproducir saberes y formas de cuidado ancestrales (Martelotte, 2023).

Si bien existe poca información sistematizada sobre cuidado comunitario, diversos estudios dejaron en evidencia que en contextos de crisis, como lo fue la pandemia por COVID-19, las tareas relacionadas con la reproducción social, las comunidades y, en especial, las mujeres fueron protagonistas o jugaron un rol fundamental, pues impulsaron cuidados comunitarios en conjunto con otros familiares, vecinos/as y organizaciones (PNUD, FAO y RED-LAC, 2023). En palabras de Fournier y Cascardo (2022) "La restricción a la movilidad y el achicamiento de

los circuitos por los que discurre la vida impactó en el lugar que ocupan las organizaciones comunitarias de base territorial en la tarea de cuidar” (en PNUD, CEPAL, ONU Mujeres & OIT, 2022, p.6). En este sentido, se profundizó la territorialización de los trabajos de cuidados, es decir, se volvió evidente la relevancia de las prácticas comunitarias para cubrir necesidades, por ejemplo, se generaron ollas populares, comedores populares, entrega de medicamentos, organización de talleres o actividades de recreación, entre otras.

En el contexto comunitario, al igual como ocurre en la distribución de los cuidados en el ámbito familiar o doméstico, estas tareas también se encuentran feminizadas y realizadas mayoritariamente por mujeres. Como plantea Olivares (2019) “se produce una amplificación del rol reproductivo al espacio público mediante la figura de la dirigente como agente de bienestar social para la satisfacción de las necesidades de la familia y la comunidad” (p.60), permitiendo que estas iniciativas comunitarias alivien o descentralicen las tareas que suelen recaer de manera desproporcionada sobre las madres dentro del hogar (PNUD, CEPAL, ONU Mujeres y OIT, 2022).

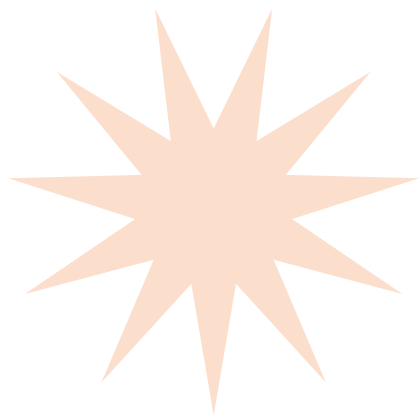
Ahora bien, en los sectores rurales este espacio vecinal o comunitario se vuelve difuso o se ubica en un espacio intermedio entre la clásica dicotomía público/privado o interior/exterior, trastocando ambas esferas. En esta línea, Arendt (1992) citada en Olivares (2019), define este espacio como esfera social pues se aproxima a la esfera pública, pero se vincula especialmente con las mujeres. De esta manera, es posible salir de la esfera privada en la medida que cubran las necesidades materiales o afectivas no sólo de la familia sino que también de la comunidad. Al mismo tiempo de las tareas de cuidado y crianza se suman las labores de autosustento, tales como crianza de animales, trabajo agrícola, artesanías, huertos, entre otros.

“ Yo soy de pueblo originario [Aymara], entonces para nosotros uno de nuestros grandes roles es la defensa de los territorios, de los recursos naturales. Siempre tenemos que estar en esas instancias de participación en lo que involucra al cuidado del territorio, al cuidado de las tradiciones de mi pueblo, en este caso el pueblo Aymara, de hacer prevalecer nuestra identidad en nuestro territorio, de que sea escuchado, también hablar por parte de temas de fauna, biodiversidad, que también es un tema que a nosotros nos toca de cerca **”**

(GF Rural, **Región de Arica y Parinacota**).



Esta multiplicidad de roles -madres, esposas y dirigentes- se observa en las experiencias de mujeres chilenas residentes del sector rural de Chile que llevan participando al menos tres años en organizaciones de mujeres con personalidad jurídica y que cumplen un rol como presidenta, secretaria o tesorera (Olivares, 2019). Las entrevistas realizadas a estas mujeres, menciona Olivares, muestran que a través de la participación en organizaciones construyen espacios de sociabilidad, recreación y lazos de confianza o redes de apoyo. Asimismo, este espacio mejora la autopercepción de ellas mismas y reafirma la identidad femenina, pues se congelan su propia individualidad para centrarse en el bienestar y cuidado de los/as demás (Lagarde, 2015 en Olivares, 2019). Los resultados del estudio evidencian que esto se replica en las participantes, sin embargo en los siguientes apartados se invita a reconocer el rol de la dirigente dentro de las comunidades y organizaciones, pero al mismo tiempo de redistribuir tareas y promover la corresponsabilidad social.



Referencias del capítulo

- Banco Central de Chile. (2020). Estimación del trabajo doméstico no remunerado. Gerencia de Estadísticas Macroeconómicas. División de Estadísticas.
- CEPAL. (2022). Los cuidados en América Latina y el Caribe: Entre la crisis y las redes comunitarias. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48444-cuidados-america-latina-caribe-la-crisis-las-redes-comunitarias>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2019). Políticas de género y sistemas alimentarios sostenibles. FAO. Disponible en: <http://www.fao.org/gender>
- Federici, S. (2013). Revolución en punto cero: trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas. Traficantes de Sueños.
- Fraser, N. (2016). Contradicciones del capital y cuidados. New Left Review, 100.
- Garcês, G. G. (2022). Roles de las mujeres rurales: El cuidado de la vida y su aporte a las comunidades. Revista Mutirõ, 3(1), 5-27
- Instituto Nacional de Estadísticas (INE). 2025. Informe primeros resultados - II ENUT. Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo. Recuperado de: <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/genero/uso-del-tiempo>
- Link, Felipe, Ibarra, Macarena, Matus, Christian, Méndez, María Luisa, & Ruiz-Tagle, Javier. (2021).

- Crisis y espacialidad de los cuidados en pandemia: vivienda y barrio en Santiago de Chile. ARQ (Santiago), (109), 86-97. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-69962021000300086>
- Martelotte, L., Mascheroni, P., & Rulli, M. (2023). Una mirada crítica a las experiencias comunitarias de cuidados. Iniciativa de Cooperación Triangular Trezando Cuidados.
- Nuñez, M. (2015). "Imaginario cultural del cuidado en Chile. Trabajo y economía de larga duración" en Revista Latinoamericana, Volumen 14, N° 41, 2015, p. 461-479
- Observatorio Social. (2024). Informe de Cuidados, Subsecretaría de Evaluación Social, Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Recuperado de: chrome-extension://efaid-nbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/storage/docs/cuidados/Informe_de_Cuidados-2024.pdf
- Olivares, V. (2019). Mujeres líderes en espacio rural: experiencias y significados sobre liderazgo y participación comunitaria en organizaciones de mujeres. Tesis para optar al grado de Magíster en Estudios de Género y Cultura, mención en Ciencias Sociales. Universidad de Chile.
- OXFAM. (2021). Las organizaciones de la sociedad civil a la luz del COVID-19: Retos y oportunidades. Recuperado de: <https://ecofeminista.com/organizacion-social-de-los-cuidados-a-la-luz-del-covid-19/?v=161747ec4dc9>
- PNUD, FAO y RED-LAC. (2023). Las voces de las mujeres rurales en América Latina y el Caribe ante las crisis multidimensionales. Recuperado de: chrome-extension://efaid-nbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/mujeres_rurales_final_sept.pdf
- PNUD, CEPAL, ONU Mujeres & OIT. (2022). Los cuidados comunitarios en América Latina y el Caribe: Una aproximación a los cuidados en los territorios. Recuperado de: <https://lac.unwomen.org/es/digital-library/publications/2022/11/los-cuidados-comunitarios-en-america-latina-y-el-caribe>
- Pérez Orozco, A. (2014). Subversión feminista de la economía: Aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida. Traficantes de Sueños.
- Rubin, G. (1975). El tráfico de mujeres: Notas sobre la "economía política" del sexo. En: Lamas Marta [1996] Compiladora. El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. PUEG, México. pp. 95-145.



CARGA MENTAL Y EMOCIONES



EMOCIONES Y CARGA MENTAL EN LA LABOR DIRIGENCIAL FEMENINA

Giro afectivo y sus críticas

Desde mediados de los años 90 surgió el “giro afectivo” como un enfoque teórico anglosajón que supuso un cambio y un quiebre en las ciencias sociales respecto a las teorías anteriores, las cuales se centraban en la razón, el lenguaje y el discurso, dejando de lado lo afectivo. Este nuevo enfoque propuso estudiar el rol de los afectos y las emociones en la vida pública, influyendo por ejemplo, en las instituciones y organizaciones (Lara y Enciso, 2013; Solana y Vacarezza, 2020). Bajo este contexto, se le dió valor a aspectos rezagados -afecto, emociones- para analizar o comprender lo social.

En palabras de Clough, socióloga estadounidense y una de las autoras pioneras en desarrollar el concepto, el afecto es la capacidad del cuerpo para afectar y ser afectado que no depende de la conciencia o de la comu-

nicación lingüística (Clough, 2008 en Lara y Enciso, 2013). Un ejemplo de ello son las sensaciones o reacciones que genera una persona cuando entra un espacio, su sola presencia corporal incide tanto en quien llega como en quienes ya estaban ahí, sin la necesidad de interacción verbal. Este tipo de situaciones reflejan la capacidad de afectar y ser afectado/a más allá de lo lingüístico o lo racional.

En este enfoque el afecto se diferencia de las emociones, debido a que el primero refiere a una intensidad o energía que circula entre los cuerpos de manera pre-discurso o pre-consciente. Por el contrario, las emociones se entienden como “patrones de respuestas corpóreo-cerebrales que son culturalmente reconocibles y proporcionan cierta unidad, estabilidad y coherencia a las dimensiones sentidas de nuestros en-

cuentros relacionales” (Blackman y Cromby, 2007, p. 6 en Lara y Enciso, 2013, p. 109). En consecuencia, las emociones serían la traducción cultural de las intensidades afectivas, las cuales tienen nombres y se reconocen como rabia, tristeza, alegría, etc.

Solana y Vacarezza (2020) reconocen el valor del desarrollo teórico que se generó a raíz del giro afectivo, no obstante, visibilizan aportes anteriores a este auge anglosajón desde las teorías feministas y latinoamericanas. Particularmente se refieren a que “la crítica al amor romántico, la defensa de una ética del cuidado, la reivindicación de la experiencia corporal, así como la misma sororidad ponen evidencia que la cuestión afectiva atraviesa la historia de los feminismos hasta el presente” (Solana y Vacarezza, 2020, p.2). Desde este punto de vista, las autoras proponen que el feminismo posibilitó desde antes que surgiera el giro afectivo herramientas para comprender la realidad y pensar cómo los afectos pueden ser recursos políticos para imaginar nuevas formas de sentir, pensar y actuar.

Asimismo, esta crítica propone que los afectos no se conciben como fenómenos inmediatos, inconscientes y no verbales, sino como procesos socialmente mediados. Tal como señala Solana y Vacarezza (2020) “es una apuesta por comprender cómo las instituciones y movimientos sociales y polí-

ticos conforman y son conformados por los afectos” (p.3). Esto implica que en la realidad no hay una separación entre afectos y emociones pues es una mezcla constante en la que lo afectivo no es “puro”, debido a que está mediado por contextos históricos y culturales.

En este marco, el objetivo de esta línea teórica es comprender que las emociones o los afectos se transmiten, comparten y reproducen socialmente, afianzando las formas de pensar y sentir propias del patriarcado, por ejemplo, naturalizando la idea de que las mujeres deben cuidar o que los hombres no se deben mostrar sensibles o vulnerables. Sin embargo, al mismo tiempo puede habilitar resistencias, es decir, alterar y cuestionar las lógicas emocionales dominantes, posibilitando espacios, vínculos y formas de sentir distintas (Solana y Vacarezza, 2020).

Siguiendo estas ideas es que en el presente estudio abordamos la dimensión afectiva/emocional en la labor dirigencial, vinculándola tanto a las tareas materiales que llevan a cabo las mujeres que participan de organizaciones sociales como la carga mental que estas conllevan. Exploramos la afectación emocional de las mujeres en tanto lideresas de sus espacios y cuidadoras de sus comunidades, relevando el lugar de las emociones en esta interacción y rol social.

Para aproximarnos a las emociones vinculadas al quehacer de la organización se expusieron 7 situaciones que las participantes debían asociar con la emoción que experimenta con más frecuencia en cada una de ellas ¹⁴. Estas fueron:

- Durante las reuniones regulares (semanales/mensuales) de la organización.
- Durante las actividades regulares propias de la organización.
- Coordinar/planificar actividades para la organización.
- Durante la postulación a fondos o recursos.
- Cuando surge un desacuerdo o problema interno entre integrantes.
- Cuando ganan un fondo o consiguen recursos.
- Cuando surge un problema con la comunidad vinculada a la organización.

¹⁴ Pregunta multirespuesta.

Así, algunas situaciones hacen alusión a actividades cotidianas o habituales, otras esporádicas o situacionales y también algunas de conflicto (dentro y fuera de la organización). Al respecto, la motivación se destacó por ser la emoción elegida con mayor porcentaje en 3 de las 7 situaciones ¹⁵, y quedando dentro de las 3 primeras preferencias en 5 de los 7 escenarios presentados. El optimismo, por su parte, quedó en segundo lugar de preferencias, en las mismas tres situaciones en que prima la motivación, esto es, la coordinación/planificación de las actividades de la organización (25,6%), durante las reuniones regulares de la organización (23,9%) y durante las actividades regulares con un 20,4%. Mientras que cae cuando existen problemas con la comunidad que se vincula a la organización o desacuerdos internos, quedando en el séptimo lugar de preferencia en ambas situaciones con un 7,8% y un 10,9%, respectivamente. Para profundizar esta realidad evidenciada en la consulta, en los tres grupos focales realizados preguntamos: “¿por qué lo hacen?, ¿por qué lo siguen haciendo a pesar de la dificultad, de lo complicado que es”, y las respuestas recibidas estaban cargadas de motivación, optimismo, orgullo, vocación y afecto por su territorio, por su comunidad:

// Tenemos fe en cambiar algo //

// Queremos ayudar a mejorar ciertas situaciones, ya sean locales, comunales, personales, medioambientales //

// Existe un deseo de transformar algo. No nos gusta cómo está, cómo funciona, o sea, en realidad pocas cosas funcionan, entonces queremos transformar //

// Es vocación también, porque claro, uno puede transformar todo, pero si no tiene vocación... uno lo hace por vocación, porque por lo menos en mi caso, a mí me gusta hacer lo que hago, me motiva eso, me siento pero como llena con los niños, con el trabajo //

(GF Urbano).

¹⁵ Durante las reuniones regulares (semanales/mensuales) de la organización (39%).
Durante las actividades regulares propias de la organización (38,5%).
Coordinar/planificar actividades para la organización (37,6%).

Resulta interesante que las emociones de bienestar sean las que priman en una labor que, en reiteradas ocasiones dentro de los grupos focales, se describe como ingrata, difícil y sin reconocimiento. Esto se condice con los resultados presentados por Verónica Olivares en su tesis de magister Mujeres líderes en espacio rural: experiencias y significados sobre liderazgo y participación comunitaria en organizaciones de mujeres:

Ayudar a otros/as es un elemento que converge en cada una de las actuaciones de las entrevistadas; ya sea para ayudar a la familia o la comunidad. En definitiva, un servicio voluntario que se transforma en un estar bien con sí mismas [...]. Principalmente en los roles de madres, esposas, al que además se agrega el rol de dirigente.

(Olivares, 2019, p.52)

Se evidencia, entonces, que la satisfacción personal originada por el aporte al bienestar común es uno de los motores que mueve a las dirigentas sociales, provocando emociones de bienestar y funcionando como un aliciente ante las barreras y situaciones de desmotivación propias de la labor dirigencial.

Respecto de otras emociones declaradas por las participantes de la consulta, la ansiedad se presenta como situacional. Aflora sobre todo en postulaciones a fondos (en el segundo lugar de preferencia con un 21,3%) y en situaciones de desacuerdos internos (en tercer lugar con un 12,5%). Así también las emociones de logro (alegría/orgullo) son situacionales y se concentran casi exclusivamente cuando se gana un fondo (alegría 41,8%; orgullo 24,9%) y son marginales en las demás situaciones. Por su parte, decepción, frustración y desmotivación son emociones que aparecen en porcentajes mínimos, con excepción de las situaciones de “desacuerdo interno” en las que se eleva a un 16,3%, 12,3% y 12,2% respectivamente o en “conflictos con la comunidad”, con un 15%, 14,6% y 10,7% respectivamente. En esta última situación destaca también la tristeza con un considerable 19%. En todas las situaciones propuestas, la suma de las emociones que expresan bienestar (pasión, optimismo, motivación, orgullo y alegría) son considerablemente mayoritarias a la suma de aquellas que expresan malestar (ansiedad, enojo/ira, decepción, tristeza y frustración), obteniendo las primeras sobre el 80% de las preferencias en casi todas las situaciones exceptuando “Durante la postulación a fondos o recursos” con un 56,6% de

emociones que expresan bienestar y 32,7% que expresan malestar, situación en la que aumenta considerablemente la ansiedad con un 21,1% de las preferencias.

Ahora bien, **aunque el predominio de emociones vinculadas al bienestar revela una fuerte motivación intrínseca y un compromiso afectivo con el trabajo comunitario, esta lectura no busca llevarnos a una idealización del rol dirigencial.** La presencia de emociones situacionales de ansiedad o tensión mencionadas durante los grupos focales, especialmente en escenarios de alta responsabilidad o conflicto, apunta a que las dirigentas sostienen cotidianamente un equilibrio frágil entre el entusiasmo y la presión por “hacer que las cosas resulten.

Yo soy una, que no se malentienda, masoquista feliz, a mí me encanta dirigir, me encanta trabajar, me encanta y soy feliz cuando hay resultados, y no para verme ahí en una foto, sino para ver que mi esfuerzo, mi sacrificio, dio el fruto de algo importante que benefició, en este caso, a los socios de la junta de vecinos, o sea, eso a mí me hace muy feliz. También uno llora a veces calladita porque es bien ingrato también

(GF Urbano, **Región del Biobío**).

Por este motivo, subrayamos que las emociones no deben entenderse únicamente como un rasgo vocacional o personal, sino que como efectos de un contexto estructural donde el trabajo comunitario y afectivo se distribuye de forma desigual, donde las mujeres asumen la responsabilidad afectiva del sostenimiento comunitario. Es importante reconocer esta doble dimensión: las emociones como fuente de sentido motivación y energía para la acción colectiva por un lado y, por otro, cómo estas reflejan condiciones estructurales que sobrecargan a las dirigentas. Asumir esta dualidad permite orientar las políticas a que acompañen, redistribuyan y reconozcan el trabajo emocional que las dirigentas realizan.

Comprender qué emociones se presentan y en qué contextos resulta clave para mirar un fenómeno que va más allá de lo afectivo: la carga mental. Más allá de las emociones declaradas, el ejercicio dirigencial implica anticipar, organizar, coordinar, resolver y sostener el funcionamiento de la organización aun cuando no se esté “haciendo” una tarea concreta. Esta dimensión cognitiva (de preocupación y permanente planificación) acompaña a las dirigentas en su cotidianidad, por lo que es también de relevancia para este estudio aproximarnos a una exploración de la carga mental como uno de los costes invisibles de la participación social.



Carga Mental

A continuación se desarrollarán los conceptos “carga mental laboral”, “carga mental doméstica” y “carga mental comunitaria”, entendidos como dimensiones interrelacionadas que permiten analizar la distribución de responsabilidades, demandas cognitivas y emocionales que enfrentan las dirigentas. Estas categorías constituyen un marco analítico para la interpretación de los resultados de la consulta ciudadana y los grupos focales, posibilitando una lectura articulada entre experiencias individuales, dinámicas organizacionales y condiciones estructurales. Luego, abordaremos las estrategias para el sostenimiento de la participación dirigencial, las cuales son: (1) administración del tiempo; (2) distribución de tareas en la organización; (3) coordinación familiar; (4) relación con otros actores; (5) formación continua; (6) redes de apoyo.





Carga mental laboral

La *carga mental* puede entenderse como el *esfuerzo mental y cognitivo que requiere la realización de una tarea*; implica el procesamiento de información, la toma de decisiones, la capacidad de anticiparse a los problemas, y la organización y gestión de los múltiples factores que influyen en esta tarea. Es complejo, en la práctica, separar las labores físicas de las mentales ya que ambas se encuentran imbricadas tanto en nuestra vida personal como laboral, pero en lo teórico y analítico se han separado para abordarla adecuadamente.

En su base, este concepto posee dos características relevantes: primero, que el concepto *carga mental* se comenzó a asociar recientemente al de trabajo, a partir de la mayor exigencia intelectual de estos y de la necesidad de cuantificar y caracterizar aquellos trabajos no manuales o fabriles (García, 2022). En segundo lugar, que la revisión histórica del concepto “carga mental” se remite al ámbito laboral masculino y su respectiva fatiga y estrés exclusivamente en el desempeño de las tareas laborales. Posteriormente, desde la psicología se incorporaron factores psicosociales y emocionales para enriquecer y complejizar este concepto, enriqueciéndolo desde perspectivas que comenzaron a considerar la distribución desigual de la carga de trabajo (remunerado y no remunerado) y sus consecuencias negativas para las mujeres (pobreza de tiempo, brechas en el acceso a empleo, sobrecarga en trabajos remunerados, entre otras) (Díaz, s.f.).

En los estudios acerca de la carga mental laboral encontramos **tres características importantes** y que nos permiten hacer una aproximación más minuciosa a la carga mental doméstica, comunitaria y de cuidados.

Primero, se destaca que una tarea o responsabilidad no implica la misma carga para todas las personas ya que esta **se determina por las capacidades, conocimiento y preparación de cada individuo**. Así, las herramientas, capacidad de respuesta y de gestión de cada persona en vinculación con la complejidad de la tarea requerida determinará el nivel de carga mental que esta realmente significa. Cuando la carga mental laboral no se adecua a las capacidades de respuesta de la persona, se habla de “carga mental inadecuada” (García, 2022) .

Segundo, **se diferencia la carga mental cuantitativa y cualitativa**. En la primera se considera la “cantidad de información que la persona tiene que tratar en su puesto de trabajo”, mientras que la segunda refiere a “la complejidad de la tarea a realizar” (García, 2022, p. 12). Es decir, lo cuantitativo se enfoca en la necesidad de realizar muchas operaciones en poco tiempo y lo cualitativo se vincula a demandas mentales excesivamente complejas en función de las habilidades y conocimientos disponibles.

La literatura destaca una tercera característica que refiere a que los factores socio ambientales inciden y complejizan la configuración de la carga mental, algunos de ellos son la situación migratoria, discapacidad, condiciones de vulnerabilidad económica y, en el caso específico de las mujeres, el hecho de asumir un rol de cuidadoras en sus entornos. Estas condiciones agravarían la carga mental considerando que estas distintas áreas de la vida deben ser cubiertas de manera eficiente y simultánea, en el caso de las mujeres, la compatibilización de la crianza y cuidados de infancias, la reproducción de la vida doméstica, las actividades laborales remuneradas y, en el caso de las dirigentas, la labor comunitaria. En este sentido, la carga mental (y la sobrecarga) no se manifiesta de una manera homogénea, sino que depende de la interacción de estas dimensiones y de las capacidades individuales para gestionarlas.

Un elemento adicional que se aporta con la dimensión afectiva en la comprensión de la carga mental es la incorporación del concepto de *trabajo emocional* acuñado por Hochschild (1983) para referirse a la necesidad de “desplegar emociones para cumplir con un objetivo propio del rol que se desempeña” [citando a Hochschild, 1983]” (García, 2002, p. 3); es decir, **el contexto (laboral, en este caso) exige una cierta disposición emocional que no necesariamente coincide con las emociones genuinamente sentidas, generándose una disonancia emocional que implica un esfuerzo no solo físico o intelectual para desarrollar las labores, sino que, además, para sostener y expresar emociones particulares**.

En síntesis, desde una perspectiva laboral, la carga mental no solo se mide por el número de tareas o la complejidad de estas, sino que también por la dimensión emocional individual, los factores sociales o contextuales y por las capacidades y nivel de preparación individual para gestionar las tareas requeridas.



Carga mental doméstica

La carga mental no se experimenta sólo en contextos laborales, sino también en los propios hogares. La carga mental doméstica se puede definir como un esfuerzo cognitivo permanente que realiza una única persona e implica la planificación y administración de la programación de labores del hogar y de los cuidados. En términos concretos **significa ser responsable de una lista de tareas y de “recordar lo que se debe hacer, cuándo y cómo, delegar las actividades de sus integrantes, si es posible, y supervisar su realización”** (Comunidad Mujer, 2023, p.4), permitiendo el funcionamiento del hogar. Este constante preocuparse y ocuparse del bienestar de las demás personas del hogar es realizado principalmente por mujeres bajo el rol histórico de ser “dueñas de casa”, resultando un trabajo no solo sin remuneración económica, sino que muy poco valorado y reconocido.

Ahora bien, Liz Dean, Brendan Churchill y Leah Ruppanner (2021) argumentan que **la carga mental no se limita sólo a un esfuerzo cognitivo, sino que también conlleva un impacto emocional y una responsabilidad del cuidado de otra persona o grupo familiar**. En consecuencia, significa gestionar tus emociones y las de los/as demás integrantes de la familia. Desde esta perspectiva, las autoras plantean que el trabajo cognitivo se convierte en carga mental cuando existe un trabajo emocional.

Algunas mediciones cuantitativas de la carga mental que son posibles de destacar son Descarga Mental realizada por Procter & Gamble en España (2018) y Estar a cargo también es carga por Comunidad Mujer (2023) en Chile, ambas instituciones realizaron encuestas que evidenciaron la sobrecarga doméstica que experimentan las mujeres en sus respectivos países.

Según algunos de los resultados de la primera encuesta ¹⁶ 3 de cada 4 mujeres españolas sufren carga mental y 45% nunca ha hablado de esto con otra persona. Asimismo, tanto las mujeres como los hombres reconocen que esta carga la asumen mayoritariamente ellas, en promedio un 74,7% de las mujeres que conviven con hombres dijo asumir esta carga y un 59,4% de los hombres identificó que ellas sobrellevan esta carga. Adicionalmente, son las mujeres (con pareja hombre) quienes asumen el rol de dar instrucciones para delegar tareas (67,4%) y monitorear las acciones que delegan (67,7%) ¹⁷.

De manera consistente con lo expuesto, de acuerdo a la encuesta realizada en Chile por Comunidad Mujer (2023) el 74,7% de las mujeres heterosexuales que conviven con sus parejas perciben que asumen esta carga, mientras que reconocen que los hombres realizan el 25,3%. En relación a la autoidentificación como persona responsable del hogar, esta aumenta a medida que las personas tienen más edad. En concreto, el 45,9% de las mujeres de 25 años o menos se percibe como responsable del hogar, el 47,8% de las mujeres entre 26-36 años, luego aumenta a 57,8% entre 37 y 47 años, y entre los rangos 48-58 y 59 o más años se mantiene en porcentajes similares, con un 58,8% y 57,7% correspondientemente.

En esta línea, de acuerdo a la misma encuesta, el 67,4% de las mujeres asume el rol de dar instrucciones sobre tareas del hogar a sus parejas hombres, mientras que sólo el 10,3% de ellos dijo realizar esto. Una vez que se delegan estas labores del hogar, el 67,7% de las mujeres señaló que debía recordarle a su pareja -hombre- lo que debe hacer, en contraste del 12,4% de los hombres que dijo realizar estas labores de monitoreo a sus parejas mujeres.

En coherencia con lo planteado, en la Encuesta de Bienestar Social (EBS) realizada el 2021 y citada por el Observatorio Social (2024), ocho de cada diez personas ocupadas no pueden separar totalmente el trabajo de los quehaceres domésticos debido a que piensan al menos una vez en estas tareas mientras se encuentran en el trabajo. Específicamente, **un 50,4% de las mujeres ocupadas piensa bastante o mucho en las tareas domésticas y/o familiares durante su trabajo, mientras que los hombres sólo un 33%**. Por ende, se vuelve evidente que esta doble presencia es más frecuente en las mujeres.

Este esfuerzo y tiempo que dedican en su mayoría las mujeres para mantener el hogar y cuidar de otras personas se distribuye de manera desigual generando una sobrecarga que impacta negativamente, afectando a nivel mental, físico, relacional e incluso económico (Reich Stiebert et al 2023, Ervin et al. 2022 en Díaz, sf; Comunidad Mujer, 2023; Breinbauer

¹⁶ Encuesta española en donde participaron 2.400 personas de 25 a 49 años que viven en pareja, con o sin hijos/as.

¹⁷ Comunidad Mujer (2023).

et al, 2009 en Observatorio Social, 2024). Así se evidencia en los resultados de la Encuesta de Bienestar Social (EBS) pues, en comparación con los hombres, las mujeres que realizan trabajo doméstico y de cuidado declararon mayores síntomas de depresión y/o ansiedad. En adición, Comunidad Mujer (2023) señaló que el 81% de las mujeres que conviven con su pareja y tienen hijos/as experimentan estrés permanente o esporádico y los hombres un 70,8%. Sin embargo, el 28,4% de estas mujeres dijo que el origen del estrés proviene del trabajo doméstico y de cuidados, mientras que sólo el 2,4% de los hombres mencionó estas labores.

Al respecto, y a partir de la consulta ciudadana que insuma este estudio, es posible afirmar que, como se mencionó en el capítulo de "Cuidados", un 28,7% del total destina 26 o más horas a la semana a la vida familiar y doméstica, luego un 19,8% que dedica de 1 a 5 horas y un 18,1% de 6 a 10 horas. Por su parte, un 37% dedica 26 o más horas a la semana a este tipo de cuidados, seguido por quienes dijeron de 1 a 5 horas (22,2%) y de 6 a 10 horas (14,4%).

En consonancia con lo anterior, estos impactos en la salud física, mental y en el tiempo de las mujeres se observa también en el sector rural, pues de acuerdo a entrevistas realizadas a este grupo durante la pandemia, aparte de las responsabilidades y preocupaciones cotidianas como limpieza, orden, abastecimiento, cuidado de animales, infancias, personas mayores, cultivos, entre otras., se sumó el cuidado/atención de hombres adultos o esposos, actividades asociadas a la escolarización de sus hijos/as y la dificultad de salir a comprar alimentos debido a las restricciones y medidas sanitarias (PNUD, FAO y RED-LAC, 2023).

El acto de cuidar a terceros puede derivar en la aparición del síndrome de sobrecarga o burn out de la persona cuidadora, entendido como una forma de agotamiento físico y emocional producto de las exigencias del rol (Zepeda-Álvarez & Muñoz-Mendoza, 2019 en Observatorio Social, 2024). Este fenómeno tiene impactos amplios, afectando las relaciones familiares, sociales, estabilidad económica, además de provocar sentimientos de frustración y aislamiento social, etc (Breinbauer et al., 2009 en Observatorio Social, 2024). Lo anterior se condice con lo planteado -en un nivel más específico- por el Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Salud (s.f) sobre que las personas cuidadoras de personas mayores en situación de dependencia que tienen sobrecarga de tareas experimentan efectos físicos, psicológicos, sociales y económicos. Algunos de ellos serían:

Tabla 2: Posibles efectos de personas cuidadoras ¹⁸

Físicos	Psicológicas	Sociales	Económicos
● Agotamiento físico Sensación de fatiga y cansancio. ● Lesiones músculo esqueléticas. ● Descompensación, enfermedades crónicas.	● Intensidad y permanencia de sentimientos que provocan malestar. ● Mayor frecuencia de síntomas de depresión o ansiedad.	● Baja participación en actividades sociales, laborales, culturales y/o recreativas. ● Se afecta dinámica familiar y/o relaciones con otras personas cercanas (familiares, amigos/as, pareja).	● Abandono del trabajo. ● Disminución de ingresos.

¹⁸ Estos efectos se construyeron en base a cuidadores/as de personas mayores.
Referencias: SENAMA. (2020). Sobrecarga del Cuidador en tiempos de COVID. Qué es y cómo cuidarse. y MIDESO y MINSAL. (s.f). Yo me cuido y te cuido. Manual para el cuidador de personas mayores en situación de dependencia.

Otra de las consecuencias producto de la gran cantidad de horas destinadas al trabajo no remunerado es la pobreza de tiempo que refiere a la escasez de tiempo que tienen las mujeres para realizar otras actividades de ocio y/o descanso, inclusive llegando a autoexcluirse de proyectos laborales (Comunidad Mujer, 2023; CEPAL, 2022 en Díaz, s.f).

En este sentido, para entender la sobrecarga mental no basta con mirar las condiciones del trabajo remunerado, sino que también hay que analizar cómo las desigualdades influyen en el uso del tiempo fuera del espacio laboral, es decir, el género, la clase y otras variables producen una distribución injusta del tiempo y de oportunidades de descanso, ocio y bienestar (Díaz, s.f).

Al preguntar en la consulta ciudadana Mujeres que sostienen por aquellas actividades que las participantes no logran realizar, un 67,1% señaló que sí habían actividades que por escasez de tiempo no podían hacer. Concretamente, las actividades más mencionadas fueron “de cuidado personal (escribir, meditar, terapia)”(33,6%) y “de entretenimiento o deportivas”(29,7%) ¹⁹.

Estos datos dan cuenta de que los niveles de actividad (laboral, doméstica y comunitaria) y la sobrecarga de responsabilidades de las mujeres son tan altos que dejan poco espacio para actividades de relajación, recreación o que permitan despejar la mente. Estas actividades se encuentran recomendadas incluso en manuales laborales a partir de normas ISO, donde para la prevención de la fatiga mental, se sugieren las interrupciones y pausas que permitan tomar distancia mental para desconectar y descomprimir la fatiga que, si no se trata a tiempo, puede volverse crónica (García, 2002).

¹⁹ Pregunta multirespuesta.



Estas aproximaciones y herramientas teóricas permiten conectar la carga mental con el trabajo dirigencial y comunitario de las mujeres, dado que “no podemos entender ni explicar los fenómenos del trabajo y la vida como algo excluyente entre sí, ni como elementos que puedan gestionarse de manera separada” (García, 2022, p. 1). Esta afirmación es de sumo interés porque deja en evidencia una tensión: **aún cuando la literatura especializada reconoce la imbricación entre “vida y trabajo”, se mantiene una omisión respecto del ámbito comunitario y quiénes se hacen cargo de cubrir esas necesidades de bienestar cotidiano.** Así, la dirigencia social, con sus exigencias tanto materiales como inmateriales se erige como una actoría en la que confluyen la carga mental, emocional y las responsabilidades de cuidado, apareciendo así un espacio que debe ser visibilizado y considerado tanto por las instituciones como por las mismas organizaciones de la sociedad civil para darle valor y reconocimiento a esta labor.



Carga mental comunitaria

Como se revisó anteriormente, desde una perspectiva laboral, la carga mental no solo se mide por el número de tareas (dimensión cuantitativa) o la complejidad de estas (dimensión cualitativa), sino que también por la dimensión emocional individual (trabajo emocional), los factores contextuales y por las capacidades y nivel de preparación individual para gestionar las tareas requeridas. Asimismo, esta fatiga mental se expresa en la preocupación constante por las tareas que deben realizarse -cómo y cuándo- junto con la necesidad de delegarlas y supervisar que efectivamente se lleven a cabo.

Si trasladamos estos factores a las dirigencias sociales, observamos que estas deben responder a una acumulación de demandas en múltiples ámbitos, desde el acompañamiento y preocupación por personas de la organización hasta la organización de reuniones habituales de la misma. **Esto se observa en la consulta ciudadana donde un 88,9% dijo que ha tenido que estar atenta a las necesidades de la organización y un 67,3% ha tenido que hacerse cargo de acciones cotidianas como ordenar la sala, preparar comida, comprar materiales, dejar limpio el lugar de encuentro, entre otras.** Todas estas labores **generan un riesgo de sobrecarga** que no siempre se traduce en indicadores visibles, pero sí en **fatiga, malestar o en desgaste emocional o físico.**

Un ejemplo de ello son las experiencias compartidas durante los grupos focales, en el que algunas dirigentas comentan:

CENTRO

// Cuando yo inicié hace 6 años en el tema de la dirigencia empecé sola. **Sola, sola, sola, sola. Entonces era... incluso hasta me enfermé, colapsé,** todo el tema, porque no me la... no podía, tenía que hacer todo, entonces no daba //

(GF Urbano, **RM**).

NORTE

// Que nos toca hacer... de **sacrificio** también porque los sectores rurales siempre están muy alejados de los centros donde está la mayor información, principalmente en Santiago (...) Son labores que uno hace de manera noble por nuestras comunidades, pero que sin embargo sí tienen un alto riesgo, sobre todo el territorio rural que, como dije anteriormente, la distancia, los caminos y todo lo que **conlleva es de alto riesgo** también //

(GF Rural, **Región de Arica y Parinacota**).

En la consulta ciudadana, el 62,4% dijo que realizaba actividades remuneradas y el 81% dijo que sí realizaba tareas no remuneradas, ya sea tareas domésticas, de cuidado, comunitarias, por lo que gran parte de las mujeres no sólo eran dirigentas, sino que también tenían otros tipos de trabajo. A esto se suma que un 69,2% de las participantes dijo que tenía sobrecarga de tareas en su organización.

Bajo este contexto, reportaron realizar en promedio 6 tareas o actividades dentro de la organización de manera simultánea y, al preguntar por los tiempos dedicados a la organización social, los datos muestran que existe una tendencia a que las mujeres destinen a estas labores hasta cinco horas diarias. Específicamente, un 37,3% dice invertir dos horas diarias en las reuniones de la organización, seguido por un 27,2% que señala una hora o menos. Ahora bien, las reuniones están lejos de ser la única actividad de una dirigente social, utilizando también tiempo en realizar coordinación de actividades o tareas por llamadas de teléfono o por whatsapp. En el caso de las llamadas telefónicas, la primera mayoría respondió dedicar una hora o menos (48,1%) y la segunda dos horas (27,8%); en el caso de la coordinación por WhatsApp se observa mayor equilibrio entre las alternativas más mencionadas, la mayoría de las mujeres dijo destinar una hora o menos (40%) y un 26,3% dos horas. Finalmente, en la actividad que refiere a resolver problemas vinculados a la organización, un 34,5% destina una hora o menos y un 28,4% dos horas.

En los contextos rurales (que han sido parte importante del estudio Mujeres que Sostienen) esta carga adopta rasgos particularmente intensos dadas las condiciones propias de los sectores aislados, con menos acceso a servicios públicos y comercio, con dificultades para el transporte, entre otras. En estos territorios las dirigentas articulan las actividades de cuidado cotidiano de sus comunidades (como asistencia o traslado de personas mayores o enfermas) con las labores vinculadas a la producción de alimentos o el mantenimiento de animales. Así, **el trabajo comunitario no desplaza los demás roles: los superpone**. Y en esa superposición se produce un desgaste que rara vez encuentra reconocimiento institucional o social.

“ Nosotros somos aymaras, ganaderos, artesanos y por ende tenemos que estar en varias instancias de diálogo y que repercuten a nuestro pueblo, a nuestro pueblo aymara. También otras organizaciones igual como comunidades indígenas, juntas de vecinos, que siempre nos toca participar, dado que nuestro territorio, al ser tan alejado y en vías de despoblamiento, **nos toca a veces cumplir muchos roles en nuestra comunidad** **”**

(GF Urbano, **RM**).

Considerando la característica recientemente expuesta de la dimensión cuantitativa de la carga mental, queda en evidencia que las mujeres que participan de espacios de organización social suman a su habitual carga laboral y doméstica, la comunitaria. La participación no reemplaza responsabilidades previas: se suma sobre un entramado en el que ya existía sobrecarga. **Así, el análisis del triple rol (reproductivo, productivo y comunitario) resulta especialmente útil para comprender la magnitud de la carga mental femenina.**

Otra instancia para explorar la carga mental comunitaria en este estudio fue el lanzamiento de la consulta ciudadana a través de la actividad “Termómetro de la energía” donde se invitó a las dirigentas y lideresas a clasificar distintas acciones propias de su labor según el nivel de energía (o dificultad) que estas implicaban. Gracias a esta actividad observamos que, en relación a las características de la carga mental (dimensión psicosocial, carácter cualitativo o cuantitativo, adecuación a las capacidades individuales, etc.) algunas tareas que podrían considerar cuantitativamente más altas (como la gestión de actividades u organización de reuniones) se les asignó mayoritariamente el color verde (bajo nivel de energía/dificultad), mientras que a tareas más complejas o que requerían mayor preparación/conocimiento (como postular a fondos o recursos y hacer trámites en la municipalidad) se les asignó principalmente el color rojo (altísimo nivel de energía/dificultad).

Este ejemplo nos da pie para plantear **dos relaciones entre la dirigencia social o comunitaria y la carga mental:** la primera refiere a la necesidad de obtener, por parte de las participantes del estudio, conocimientos y habilidades necesaria para facilitar el desempeño de su labor, lo que se ve reflejado en **el 76,4% que dijo en la consulta ciudadana que había realizado algún curso, taller o capacitación donde le habían enseñado herramientas para ser lideresa/dirigenta.** Por consiguiente, la carga mental asociada al trabajo dirigenal será acorde con la capacidad de respuesta y gestión de quien esté a cargo de la misma. La segunda relación tiene que ver con la característica cuantitativa y cualitativa de la carga, aspecto según el que ciertas tareas, **a pesar de ser mínimas en “cantidad”, son significativas en dificultad, aumentando la carga mental a pesar de no apreciarse un aumento en la cantidad de tareas.**

Junto a lo anterior, se suma que en reiteradas ocasiones las dirigentas pese a delegar las tareas y responsabilidades a otras personas de la organización, deben hacer seguimiento y supervisar tanto que se lleven a cabo como que se realicen correctamente. Delegar no representa, por tanto, una disminución efectiva de la carga, sino que abre un nuevo frente de seguimiento y supervisión de sus pares y las responsabilidades delegadas. Esta situación tiene correlato en

los datos cuantitativos extraídos de la consulta ciudadana, pues **un 81,3% de las participantes dijo que se tenía que hacer cargo de tareas que no necesariamente le corresponden** y **un 69,2% dijo que ha tenido que estar pendiente de tareas que son responsabilidad de otras personas. Inclusive un 63,8% señaló que ha tenido que estar pendiente de todas las responsabilidades de la organización.** En consecuencia, su rol no se limita a ejecutar tareas, sino a sostener el funcionamiento organizacional mediante un seguimiento constante de que todo se realice, lo que refuerza su carga mental y emocional.

Esta situación no es excepcional, se repite en distintos territorios del país y se refleja en los siguientes relatos que muestran cómo las dirigentas deben verificar que las tareas delegadas se cumplan y asumir responsabilidades más amplias que sus propios roles para resguardar el desarrollo de las actividades de la organización.



NORTE

Uno tiene que estar... **ver que se cumplan las funciones que se delegan** (...) hay que estar ahí, hay que estar ahí



(GF Urbano, **Región de Arica y Parinacota**).

SUR



Yo he tenido que ser quien delegue porque si no me llevaba todo sola. Así que **aparte de delegar, también tenía que ver que se hiciera correctamente,** que se siguieran los pasos de manera adecuada para llegar al final



(GF Urbano, **Región de Los Lagos**).

“ Cuando delego estoy pendiente de todas formas por cualquier situación, que es lo mismo que decía [mi compañera], que al final **la que delega tiene que hacer seguimiento de lo que delegó ”**

(GF Urbano, **Región de La Araucanía**).

En resumen, en los relatos recopilados en este estudio y los datos recogidos en la consulta, la figura de la dirigente aparece como la responsable de una cantidad considerable de tareas como convocar, insistir, organizar y resolver, incluso cuando la participación de otras integrantes del grupo fluctúa o es baja -dimensión cuantitativa-. Igualmente, en ocasiones deben realizar menos labores dirigenciales pero consideradas por ellas más difíciles, lo que requiere capacidades específicas para llevarlas a cabo, tal como postular a fondos. **Ese entrecruce de ámbitos compone lo que podemos denominar carga mental comunitaria pues no solo genera cansancio físico, también instala una carga mental permanente: estar atenta, pensar en lo que falta, anticipar problemas, prever contingencias, sostener el ánimo del grupo y evitar que las iniciativas caigan.** Se instala, por tanto, la siguiente paradoja: los espacios comunitarios nacen como lugares de autonomía, desarrollo de la comunidad, de socialización y convivencia, pero para muchas mujeres implican un nuevo incremento en la lista de responsabilidades que ya cargaban.

Esta acumulación opera bajo una lógica de invisibilidad. Al considerarse “natural” que las mujeres puedan atender múltiples frentes a la vez, sus esfuerzos quedan fuera de toda valoración económica y emocional, tal y como ha ocurrido con el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado recientemente presentado. La idea instalada de que “tienen más tiempo” refuerza prácticas que exigen sacrificios personales: dormir menos, renunciar a espacios de descanso, resolver las tareas familiares antes y después de las reuniones comunitarias, o desplazar sus necesidades para sostener a otros (Olivares, 2019). Una consecuencia de esta realidad **como se dijo anteriormente, es que más del 60% de las mujeres que participó en la consulta dijo que hay actividades como escribir, meditar, realizar deporte, entre otras que no alcanza a realizar por falta de tiempo.** Esta capacidad de postergar el autocuidado aparece como una decisión pragmática para seguir sosteniendo la vida comunitaria y familiar. Sin embargo, también evidencia cómo la carga mental se reproduce: las mujeres mantienen un registro permanente de tareas, problemas y pendientes, administrando y anteponiendo no solo acciones concretas, sino la preocupación constante por el bienestar colectivo.

Cabe preguntarse entonces, ¿cuándo piensan y planifican todas estas tareas?. Al respecto, las lideresas se refirieron a momentos que podrían ser utilizado para el descanso o mientras realizan tareas domésticas.

/// Mientras cocinamos, mientras barremos, mientras estamos trapeando, ahí ///
(GF Urbano, **Región del Biobío**).

También se observa el uso del tiempo de descanso para estos fines, durante la noche fue el momento identificado por varias dirigentas para organizar pendientes o registrar ideas. **Esto dialoga con los resultados de la consulta ciudadana, donde un 60,5% señaló haber experimentado dificultades para dormir ante situaciones de conflicto, frustrantes o abrumantes.**

/// En la noche o cuando las resuelvo en el momento, siempre escribo todo para recordarlo ///
(GF Urbano, **Región de Los Ríos**).



Dirigenta 1: A mí me pasa cuando me voy a acostar, porque es el único momento... Entonces me acuesto... bueno, mi pareja se duerme temprano y yo no, **yo estoy hasta como las dos de la mañana craneándome "ah, puede ser, ah ya, a ver cómo lo hacemos"**.

Dirigenta 2: Puedes anotar en la noche.

Dirigenta 1: Sí, porque después se me va a olvidar. "Entonces deberíamos... ah...", "Mañana voy a mandar este correo, mañana voy a hacer esto".

Dirigenta 3: **Por eso dormimos poco.**

Dirigenta 1: Sí, yo duermo muy poco.

Dirigenta 2: Y cuando dormimos poco...

Facilitadora: Afecta en el sueño igual estar pensando...

Dirigenta 2: Sí, exactamente.

Dirigenta 1: Pero una funciona, no sé cómo.

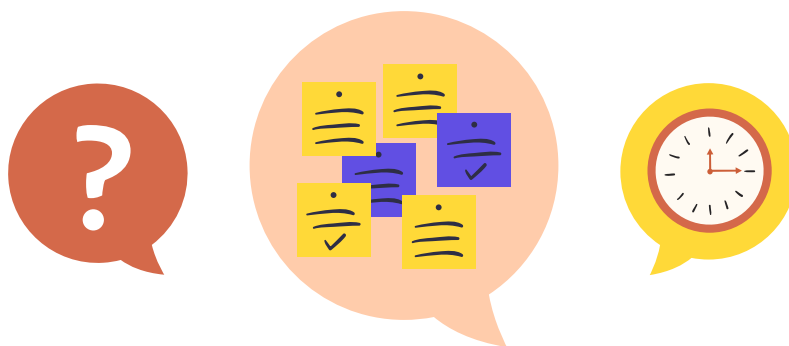
Facilitadora: y ¿Por qué será la noche?

Dirigenta 2: Es que en mi caso, para mí es como el momento en que nadie me molesta y estoy sola con eso.

Dirigenta 3: **Se supone que es el horario en que uno va a descansar, pero el cerebro no (risas), no descansa** 

(GF Urbano, **RM**).

Además, algunas participantes de distintas regiones -Arica y Parinacota, y Biobío- señalaron que se encuentran "siempre" pensando en las tareas que deben realizar, lo que refleja una carga mental sostenida más allá de los momentos específicos de ejecución.



Estrategias para el sostenimiento de la participación

Para enfrentar esta triple dimensión que forma parte de la carga mental de las mujeres identificamos seis estrategias que les permiten compatibilizar los distintos roles y sostener su participación y liderazgo a lo largo del tiempo.

- 1 Administración minuciosa del tiempo**
- 2 Distribución de tareas en la organización**
- 3 Coordinación familiar**
- 4 Relación con otros actores**
- 5 Formación continua**
- 6 Redes de apoyo**



Administración minuciosa del tiempo

Esta estrategia se expresa en la capacidad de cumplir tareas organizacionales como reuniones, coordinación por teléfono o WhatsApp, y resolución cotidiana de problemas en la comunidad, entre otras actividades propias de la dirigencia, dedicando, como se ha mencionado con anterioridad, aproximadamente 5 horas diarias a sostener la organización. Esta microgestión del día, aunque agotadora, permite que la participación no desaparezca aun cuando las responsabilidades aumentan.

// Tengo muy buena planificación, solo que para realizar algunas cosas tengo que priorizarlo en vez de otras cosas importantes que tengo //

(GF Urbano, **Región de Los Ríos**).

Este modo de organización es una forma de enfrentar la ya mencionada pobreza de tiempo de las mujeres y un mecanismo para cumplir con sus múltiples compromisos y responsabilidades, tanto en su organización como en su trabajo remunerado y en su hogar.

2

Distribución de tareas en la organización

Algunas participantes destacaron la importancia de distribuir las tareas en la organización para evitar sobrecargas. Si bien en la mayoría de las ocasiones señalan que son ellas quienes lideran y se encuentran pendientes de las tareas organizacionales, conformar comisiones o expresar la necesidad de que todas las personas participen resulta clave para sostener su participación y evitar la sensación de estar solas en la gestión.

NORTE

// *Generalmente actúa la directiva pero en otros casos también se hacen comisiones en donde cada uno tiene una tarea, cuando se hacen actividades, cuando se hacen fiestas, no sé, para algún grupo de personas. Cuando se postula fondos también, hay alguien que sabe más postular, otro que le pega más a las matemáticas, otro que tiene mejores contactos, entonces siempre la cosa es diversa //*

(GF Urbano, **Región de Arica y Parinacota**).

CENTRO

// *Para nosotros es súper importante el cómo nos vinculamos y eso no lo puede hacer una persona sola, tiene que ser en estrecha relación con la directiva, con el resto de las personas que componen el grupo //*

(GF Rural, **Región del Libertador General Bernardo O'Higgins**).



Este tipo de estrategia no sólo permite distribuir la carga de trabajo, sino también aprovechar las competencias diferenciadas de quienes participan -en concordancia con la evidencia acerca de la carga mental y la importancia de que las tareas sean realizadas por quien tiene habilidades o características afines con lo asignado-, fortaleciendo la eficiencia y sostenibilidad de las iniciativas. A su vez, estas prácticas ayudan a consolidar una visión más colectiva del liderazgo donde la dirigente no es la única responsable, sino que es parte de una organización donde hay relaciones de cooperación y coordinación interna.

3

Coordinación familiar

La tercera estrategia es distribuir las responsabilidades del hogar o coordinarse para llevar a cabo las tareas domésticas y de cuidado familiar. Si bien los relatos reflejan realidades diversas, todas subrayan la relevancia del “apoyo” familiar para poder participar en las organizaciones sociales. En algunos casos se mantienen las lógicas tradicionales de género, donde los hombres aportan recursos económicos y las mujeres continúan asumiendo la mayor parte del trabajo doméstico y de cuidado, ubicando a los varones en un rol de “ayuda” más que de corresponsabilidad.

En otros relatos las participantes se posicionan desde perspectivas más críticas, señalando que ante la falta de apoyo, priorizan su autonomía -incluso terminando relaciones de pareja por estas razones- o persisten en su labor dirigencial pese a las críticas de sus parejas asociadas a no cumplir con mandatos de género tradicionales en sus hogares.

Más allá de estas diferencias, la coordinación con las demás personas del hogar aparecen como un factor central y se ve reflejado en las siguientes experiencias provenientes de distintos territorios:

CENTRO

“ Mi esposo a mí me ayuda. Si son actividades con niños, él me ayuda y me lleva a los niños, me va a buscar (...) No le gusta mucho, pero me apaña ”

(GF Urbano, RM).

SUR

// **Gracias a Dios también tenemos a nuestras familias que nos acompañan y nos apoyan** porque si no nos apoyaran, nosotros no podríamos trabajar haciendo esto //

(GF Urbano, **Región del Biobío**).

CENTRO

// **Dirigenta 1: Los hijos, sí, a mí mis hijos me apañan los tres, pero el papá no,** entonces ahora supongamos, yo sé que voy a llegar y va a estar así (con la cara) ...como que yo no estaba, que salí, entonces, pero bueno...

Dirigenta 2: ¿Pero no estabas para él para qué?

*Dirigenta 1: No porque es hombre machista, **le gusta que le sirvan**, que esté en la casa, si ese es el tema, que esté en la casa, y como ahora no estoy, no estoy nunca, si antes no estaba, ahora estoy menos //*

(GF Urbano, **RM**).

NORTE

// **En mi caso me ayudan con el transporte, mi pareja con las tareas de la casa //**

(GF Urbano, **Región de Arica y Parinacota**).

4

Relación con otros actores

La vinculación con otras actorías funciona como una estrategia organizativa y emocional para sostener la participación. En un escenario de múltiples cargas, tejer redes con otras organizaciones sociales, con la comunidad en general, municipalidades, autoridades locales (como concejalías, gobernaciones regionales) y las autoridades políticas del nivel central permite redistribuir responsabilidades, acceder a información, a espacios físicos y gestionar soluciones colectivas que no dependen exclusivamente de ellas, avanzando hacia una corresponsabilidad social.

SUR

// Preguntando, hay que ir a tocar puertas, ver, “parece que hay una organización que hace algo parecido”, así nos fuimos integrando en las organizaciones sociales de la comuna y ahora estamos en la mesa comunal de gobernanza ambiental, **ahora trabajamos igual con otras organizaciones sociales //**

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

NORTE

// *...en la municipalidad, uno busca, no sé alguna Seremi, alguna Intendencia, bueno ahora no hay Intendencia, pero no sé, Gobernación, uno busca más o menos los recursos para ayudar* **//**

(GF Urbano, **Región de Arica y Parinacota**).

CENTRO

// *Haciendo nexos con distintas organizaciones de la población, sacando talleres, estamos con un preuniversitario de matemáticas, historia (...) con el club de niños, y haciendo también actividades para los vecinos* **//**

(GF Urbano, **RM**).

Bajo este marco, en la consulta ciudadana, el 90,6% del total de mujeres dijo vincularse estratégicamente con otras organizaciones, instituciones o agrupaciones. Destacando a la municipalidad (24%), otras organizaciones (15,7%) y autoridades políticas (10,1%)²⁰. Las tres razones mayoritariamente mencionadas por las cuales se vinculan con otras actorías son: 1) "Apoyo en la difusión de actividades" (25,7%); 2) "Gestionar una solución a un problema de mi comunidad u organización" (22%); y 3) "Conseguir un espacio par realizar actividades y/o reuniones de la organización" (20.8%)²¹.

Estas alianzas no solo facilitan la ejecución de actividades, sino que generan un sentido de acompañamiento (institucional o entre pares) que reduce la sensación de estar "solas" resolviendo todo. Vincularse es, por tanto, una manera de compartir parte de la carga organizacional y de transformar la preocupación constante —propia de la carga mental comunitaria— en acciones coordinadas y colectivas.

²⁰ Pregunta multirespuesta.

²¹ Pregunta multirespuesta.

5

Formación continua

En quinto lugar identificamos la estrategia de formación continua. La participación en cursos y talleres indica que las mujeres buscan fortalecer sus capacidades para responder de mejor manera a las exigencias del rol directivo. **En este sentido, en la consulta ciudadana Mujeres que Sostienen un 76,4% dijo haber tomado cursos, talleres o capacitaciones sobre herramientas para ser dirigente/lideresa. Las temáticas más mencionadas fueron: liderazgo (16,8%), postulación a fondos (14,3%) y equidad de género (10,8%) ²².**

Esta priorización de temas muestra una apuesta por profesionalizar una práctica que históricamente ha sido considerada “natural” o “innata” en las mujeres que se traduce en “cuidar a otros/as”, pero que ignora los conocimientos y habilidades específicas que deben tener o adquirir las mujeres para ejercer un buen liderazgo en sus comunidades.

Asimismo, las temáticas que seleccionaron que les sería más útil aprender para desenvolverse mejor en su rol en la organización social fueron: Salud mental comunitaria (12,2%) y Postulación a fondos (11%) ²³.

²² Pregunta multirespuesta.

²³ Pregunta multirespuesta.

En los grupos focales profundizamos acerca de la necesidad de aprender acerca de salud mental comunitaria, expusimos a las participantes los resultados de la consulta ciudadana mencionados (registro de sobre 80% de emociones de bienestar asociadas a la participación, pero la identificación de la necesidad de obtener conocimientos sobre salud mental comunitaria) y les preguntamos a qué atribuían estos datos:

CENTRO

// *Nosotros tuvimos PLADECO de mujeres allá en La Cisterna y uno de los temas que se trató fuertemente es **¿quién cuida al cuidador?**, y eso es algo sumamente importante, por eso le tomo la palabra a ella, porque realmente **nosotros vamos muy cargados de muchas cosas, y como tú bien dijiste, eso queda, eso no se va, eso no podemos borrarlo en la noche y al otro día comenzar de nuevo, aunque queramos, no podemos*** **//**

(GF Urbano, **RM**).

SUR

// *Y **para protegernos nosotras también, porque uno se recarga emocionalmente**, de repente te bajoneas porque, no sé, pucha, ¿qué hago en esta situación?, ¿te fijas?, en los territorios rurales tú tienes que derivar a las grandes ciudades y es un temazo ese* **//**

(GF Rural, **Biobío**).

Este interés por aprender sobre salud mental comunitaria sugiere que reconocen la creciente demanda emocional que implica coordinar grupos, resolver conflictos y acompañar problemáticas complejas. En todos los grupos focales las dirigentas plantearon la dificultad que significa para ellas no saber gestionar las emociones propias o las de sus comunidades, la importancia de saber cómo y a quién derivar, pero también de resguardar sus propias emociones ante situaciones de otras que las puedan afectar más allá de lo organizacional. **Formarse, entonces, es también una herramienta para aliviar la carga mental, dotando de lenguaje, técnicas y redes a un rol que muchas ejercen sin apoyos formales.**



6

Redes de apoyo

Por último, las redes de apoyo, principalmente compuestas por amistades dentro y fuera de la organización, parejas y familiares, resultan fundamentales para sostener la participación considerando que se exponen a situaciones complejas y emocionalmente exigentes que las afectan en su salud mental. **De acuerdo con los datos de la consulta ciudadana, el 54,5% señaló que cuida y acompaña a personas de la comunidad o de la organización ante problemas personales y un 43,49% señaló que apoya y acompaña en situaciones de violencia.**

Sin embargo, un dato que nos parece de relevancia es que frente a situaciones de conflicto, frustrantes o abrumantes en la organización, sólo el 4,3% busca apoyo psicológico e inclusive un 68% señaló que nunca acude al terapeuta o psicólogo en estas situaciones. Esto, contextualizado en una labor de alta demanda de tiempo, sobrecarga de tareas y de trabajo emocional y mental, pone a las dirigentas en un grupo que requiere de apoyo profesional pero que por distintas razones, no acuden a él. Se hace necesario entonces dar énfasis a los programas, talleres y capacitaciones en salud mental y gestión emocional como parte de los aportes que las instituciones tanto públicas como privadas, puedan aportar al entramado que revisaremos en el capítulo Organización Social de los Cuidados.

Lo que sí realizan y que se confirma en los grupos focales- es acudir a personas de confianza (40,1%).

CENTRO

// Entre nosotros mismos nos apoyamos, nos tomamos un tecito, conversamos la situación //

(GF Urbano, **Región de Valparaíso**).

SUR

// Tengo hartoo apoyo y harta contención cuando ando con pena, cuando pasa algo que yo no lo puedo resolver, también tengo una amiga que entiende bastante y es dirigente entonces chocamos nuestras cabezas y nos apoyamos mutuamente, pero sí, tengo mucho apoyo, y por lo mismo, porque ellos saben que a mí esto me vitaliza, me da energía //

(GF Urbano, **Región del Biobío**).

Cabe destacar que hubo dirigentes que señalaron el uso de la inteligencia artificial como una de las herramientas de apoyo y desahogo en contextos complejos, especialmente cuando buscan confidencialidad.

CENTRO

// *Facilitadora: ¿Y con quién conversas esas cosas que les quedan dando vueltas en la cabeza que les contó alguna vecina, alguna compañera?*

Dirigenta 1: Yo, con mi pareja, con mi hermana.

Facilitadora: ¿Con nadie?

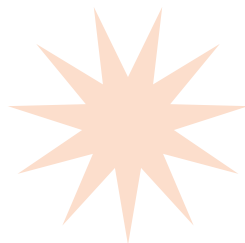
Dirigenta 2: Con Meta, para que nadie más sepa.

Dirigenta 3: Yo escribo



*(GF Urbano, **RM**).*

En conjunto estas estrategias muestran que **las mujeres sostienen su participación no a pesar de la sobrecarga, sino a través de mecanismos específicos de gestión del tiempo, renunciaciones personales, aprendizaje continuo y construcción de redes**. Lejos de una lógica individual, su permanencia en las organizaciones depende de un esfuerzo sostenido que combina dedicación, entusiasmo y responsabilidad con el bienestar colectivo. Estas prácticas revelan tanto la fortaleza de las dirigentas como las tensiones estructurales que siguen recayendo en ellas y abren paso a la necesidad de políticas que reconozcan y redistribuyan la carga mental y material que hoy sostienen casi en solitario.



Referencias del capítulo

- Comunidad Mujer. (2023). Carga mental doméstica: Estar a cargo también es carga. Boletín #53.
- Díaz, F. (s.f.). (Sobre)carga mental en el trabajo: Desafíos para su evaluación desde una perspectiva de interseccionalidad en Chile. Instituto de Salud Pública de Chile, Departamento de Salud Ocupacional
- Lara, A y Enciso Domínguez, G. (2013). El Giro Afectivo. Athenea Digital, 13(3), 101-119. [http://dx.doi.org/ 10.5565/rev/athenead/v13n3](http://dx.doi.org/10.5565/rev/athenead/v13n3).
- Liz Dean, Brendan Churchill & Leah Ruppanner. (2021). The mental load: building a deeper theoretical understanding of how cognitive and emotional labor overload women and mothers. Community, Work & Family, DOI: 10.1080/13668803.2021.2002813
- MIDESO y MINSAL. (s.f). Yo me cuido y te cuido. Manual para el cuidador de personas mayores en situación de dependencia.
- PNUD, FAO y RED-LAC. (2023). Las voces de las mujeres rurales en América Latina y el Caribe ante las crisis multidimensionales.
- Sebastián García, O., & del Hoyo Delgado, M. Á. (2002). La carga mental de trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. <https://www.insst.es/documents/94886/96076/carga+mental+de+trabajo.pdf>
- SENAMA. (2020). Sobrecarga del Cuidador en tiempos de COVID. Qué es y cómo cuidarse.
- Solana, M y Vacarezza, N. (2020). Relecturas feministas del giro afectivo. Revista Estudios Feministas, Florianópolis, 28(2): e72448 DOI: 10.1590/1806-9584-2020v28n272448
- Observatorio Social (2024), Informe de Cuidados, Subsecretaría de Evaluación Social, Ministerio de Desarrollo Social y Familia.



ORGANIZACIÓN SOCIAL DE LOS CUIDADOS

4

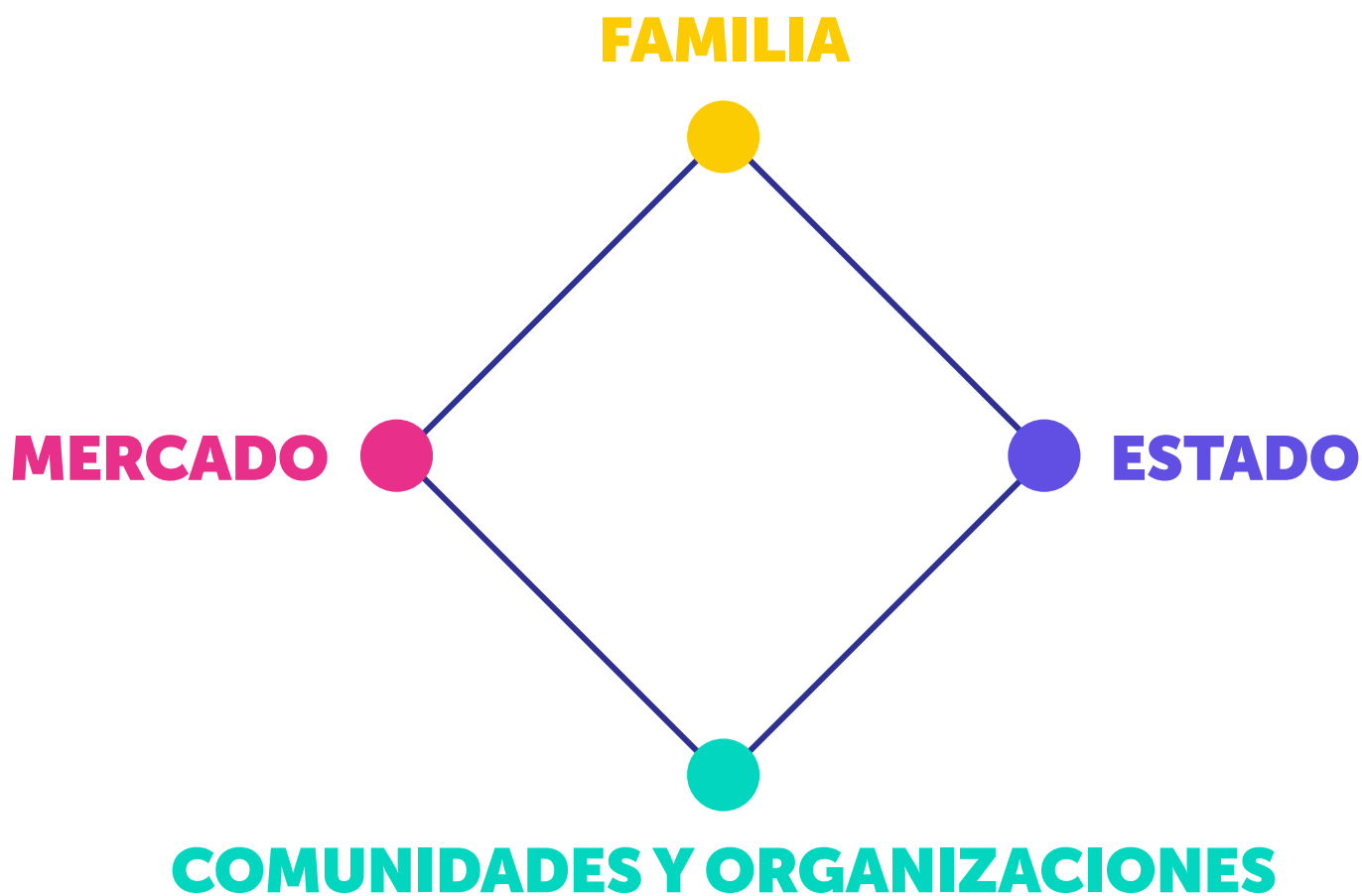
HACIA UN ORGANIZACIÓN SOCIAL DE LOS CUIDADOS

De acuerdo a lo expuesto en el capítulo sobre “**Cuidados**”, existe consenso respecto a estar viviendo una “crisis de los cuidados” respaldado por un análisis demográfico, literatura especializada e instituciones nacionales e internacionales. Asimismo, señalamos que existe un desequilibrio en la distribución de esta responsabilidad -no remunerada- debido a que está concentrado sobre las familias, especialmente en mujeres y niñas, situación que se profundiza en hogares de menores ingresos (CEPAL, 2022).

En este escenario, diversos organismos han planteado la necesidad de fortalecer los regímenes de bienestar mediante la incorporación de un cuarto pilar que se suma a los tres primeros enfocados en servicios sociales y seguridad social. Este cuarto pilar está orientado a las políticas de cuidado, reconociéndose como un componente clave para la reproducción de la sociedad

(CEPAL-ONU Mujeres, 2008 en Observatorio Social, 2024). **Este enfoque permite situar a los cuidados como una responsabilidad colectiva.**

Por efecto de lo anterior en América Latina y el Caribe se ha puesto en el centro de la discusión la necesidad de repensar la **organización social de los cuidados** (OSC en adelante), es decir, cómo se organizan y distribuyen las responsabilidades de cuidado entre las distintas actorías involucradas entre mujeres, hombres, familias, instituciones empleadoras, comunidades, instituciones públicas y sector privado (FAO, 2021; CEPAL, 2022). A esta comprensión compleja y multiactoral de la provisión de bienestar se le denomina “**diamante de los cuidados**”, ubicando en los vértices al **Estado, las familias, los privados y las comunidades** (Martínez-Buján & Vega, 2021; Cepal, 2022, Observatorio Social, 2024; Política Nacional de Apoyos y Cuidados, 2023).



En consecuencia, estos últimos años ha existido un avance importante en Chile al reconocer al Estado como garante del derecho al cuidado, por lo que implica su involucración directa en la OSC (Observatorio, 2024). En coherencia con este avance, el Estado chileno, a través de la recién presentada Política Nacional de Apoyo y Cuidados (PNAC), ha considerado que los cuidados van más allá de la responsabilidad familiar y que es importante que la institucionalidad pública se involucre.

No obstante, **a partir de los resultados de este estudio consideramos hacer hincapié en la necesidad de ampliar la noción de cuidados directos, incorporando la variable comunitaria**, entendiendo que los cuidados comunitarios son “aquellas actividades que responden a las necesidades de la población y territorios de manera situada, permitiendo la sostenibilidad de la vida (...) considerando el cuidado de las personas, el autocuidado y el cuidado del medio ambiente y seres vivos” (Trevilla et al., 2020; Nobre, 2021 en Martelotte, Mascheroni y Rulli, 2023, p. 6).

Al respecto, los hallazgos evidencian que **las desigualdades que atraviesan el cuidado doméstico y familiar (a personas dependientes) también se trasladan al espacio comunitario**. En la práctica

Son las mujeres y dirigentes sociales las que lideran la mayoría de las tareas dirigenciales y desempeñan un rol de mediación entre la comunidad y diversos actores como las familias, otras organizaciones territoriales, instituciones del Estado y privados, articulando respuestas en contextos donde la institucionalidad no siempre llega.

De esta manera, ejercen lo que en palabras de Jus (1997) en Olivares (2019) es el **liderazgo comunitario**: "conjunto heterogéneo de habilidades sociales que construyen mujeres en el espacio popular. Por ejemplo, identifica características como: poseer una mayor sensibilidad hacia las necesidades de los vecinos, junto con tener una compleja visión de la realidad social y la situación de pobreza que viven" (p.12).

Con el fin de ilustrar este rol articulador, compartimos experiencias de dirigentes de distintas regiones del país y sectores urbanos y rurales que relatan cómo deben vincularse y coordinarse con múltiples actores y servicios en sus territorios:

NORTE

// Muchas veces **nos toca a nosotros hacer de guía para los servicios públicos**, para que puedan llegar a las personas, entonces es una labor que también debemos cumplir porque muchas veces los territorios rurales son tan extensos, y muchas veces los servicios públicos no conocen o no alcanzan a llegar. **Nuestra labor es dirigirlos y llevarlos para que conozcan y vean la realidad** **//**

(GF Rural, **Región de Arica y Parinacota**).

CENTRO

// *Nos movemos con otras organizaciones también, con la Coordinadora Shishigang, con algunas juntas de vecinos* **//**

(GF Urbano, RM).

// *(...) nosotros nos relacionamos con la mayoría de las organizaciones comunitarias que hay en la comuna, y no solamente estoy hablando de organizaciones juveniles, infantiles, qué sé yo, sino que también con todas las organizaciones que pertenecen a la Unión Comunal de Adultos Mayores (...) También nos relacionamos con el SENAMA regional en distintas actividades (...)* **//**

(GF Rural, Región Región de Libertador General Bernardo O'Higgins).

Vinculación entre dirigentes y actorías estratégicas

Para profundizar en la organización social de los cuidados en los territorios, a continuación analizaremos la relación que establecen las organizaciones y, concretamente, las dirigentes con los distintos actores que deberían estar presentes en la OSC.

El Estado

En la relación con el Estado de manera transversal destacaron la escasa presencia territorial, la falta de apoyo oportuno y el incumplimiento de compromisos que previamente se establecen. En estos casos, las dirigentes se ven obligadas a activar otras redes o coordinar con otros actores para responder a las necesidades de sus comunidades.

SUR

// Muchas veces esas instituciones que debiesen colaborar, que están desde el Estado, en realidad no... **están en puro nombre y no hacen la pega** //

(GF Urbano, **Región de La Araucanía**).

NORTE

// Generalmente cuando, no sé, **uno pide colaboraciones y no te la dan, sencillamente uno busca con los vecinos en el WhatsApp hacer alguna cosa solidaria**, pero si no te la dan en la municipalidad es porque realmente no tienen las ganas no más //

(GF Urbano, **Región de Arica y Parinacota**).

SUR



No cumplen de repente con lo que se comprometen o no lo cumplen a tiempo cuando uno lo pide



(GF Urbano, **Región del Biobío**).

Cabe señalar que hubo dirigentes -en menor medida- que no compartían este diagnóstico de ausencia y falta de compromiso estatal, pues hay territorios donde las instituciones o autoridades mantienen una presencia activa y coordinada, lo que destacan positivamente las participantes. Estas experiencias evidencian que la presencia estatal es relevante para ellas y cuando es sostenida se transforma en un apoyo significativo para el trabajo que realizan día a día las organizaciones sociales.

Destacamos que el Estado puede hacerse presente, a ojos de las dirigentes, a través de distintas instituciones y/o autoridades. Así, no solo los servicios de la Administración Central del Estado son relevantes -como el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) en el caso rural, por ejemplo, o el Instituto Nacional de la Juventud (INJUV) para las agrupaciones de jóvenes, como se menciona en el estudio Juventudes Organizadas (División de Organizaciones Sociales, 2025); son también de suma importancia las instituciones y autoridades locales como municipios, concejalías y gobiernos regionales.

Las dirigentes destacan y agradecen cuando las autoridades se comprometen con sus iniciativas, les han prestado apoyo (en difusión, recursos, espacios, materiales), las respaldan o simplemente simplifican los trámites con información clara y centralizada, por ejemplo, en la municipalidad. De aquí el llamado a un gobierno local responsable, conectado con la realidad de su comunidad y comprometido con ella; la dirigente es, en este vínculo, un canal que conecta a la autoridad con la ciudadanía.

Las familias

Tras abordar el rol del Estado como actor de la organización social del cuidado en los territorios, reflexionaremos en torno **al papel que cumplen (o no) las familias en el sostenimiento de la comunidad**. En este punto se observa el doble rol que cumplen las dirigentas, debido a que (1) cuidan a la comunidad cuando las familias no llegan y (2) cuidan dentro de sus propios hogares.

Es decir, por un lado, las participantes asumen una responsabilidad de cuidado individual con personas en situaciones de vulnerabilidad o de abandono que son parte de sus comunidades, debido a que los propios familiares no se preocupan o descuidan esta responsabilidad de cuidado. Y, por otro, aunque algunas reconocen recibir apoyo de sus propias familias (parejas, hijos/as, etc) en la distribución de las labores domésticas y de cuidado directo, siguen siendo ellas las que cumplen esta labor.

Los hombres, por su parte, tanto en la familia como en las organizaciones, son raramente mencionados, pero se reconoce que en los distintos espacios (familia y organizacional) cumplen un rol de apoyo para posibilitar el trabajo dirigenal de las mujeres.

CENTRO



Dirigenta 1: que la pareja no esté involucrada, es un temazo.

Dirigenta 2: Yo por eso me separé (...)

Dirigenta 3: a eso voy, tienen que estar involucrados, sino funciona mal la cosa



*(GF Urbano, **Región Metropolitana**).*

Así también ocurre en el caso de esta agrupación que se dedica a la agricultura y apicultura:

NORTE

“ Si bien mi marido no es parte de [la organización], sí está en otra forma, por atrás, porque él me ayuda (...) igual somos un complemento; por ejemplo, el marido de mi otra compañera tampoco está en [la organización], pero él sabe del tema de las abejas, él nos ha acompañado a otros lugares a hacer revisiones(...) **Los hombres siempre están por detrás, son como invisibles, pero están**, pero no están al menos los maridos ”

(GF Rural, **Región de Atacama**).

Sector Privado

Por último, **las actorías del sector privado** fueron mencionadas en menor proporción tanto en la consulta ciudadana como en las instancias cualitativas -grupos focales-. Sin embargo, en los territorios rurales algunas dirigentes subrayaron la articulación con este sector en función de actividades específicas.

CENTRO

// DIDECO, MIDESO, hay alianzas con las muni... por ejemplo con AIEP, con la Santa Tomás, con la Universidad Santa María **//**

(GF Urbano, **RM**).

SUR

// Igual hago lo que dice mi compañera de coordinar mucho con otras **organizaciones privadas**, sin fines de lucro(...) entonces a la gente le llama la atención y nos piden mucho que vayamos a hacer charlas obviamente como un trabajo no remunerado, voluntario **//**

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

Esta concentración de tareas implica que el sostenimiento cotidiano de la comunidad recae desproporcionadamente sobre ellas, traducíéndose en sobrecarga, carga mental y escasas posibilidades de delegar responsabilidades a otros/as integrantes de la organización.

Esta realidad permite observar un vacío en el sistema de corresponsabilidad social en su dimensión comunitaria. debido a que la distribución de estas tareas entre el Estado, las familias, los privados y las organizaciones es desigual y fragmentada, lo que a su vez dificulta que las lideresas y dirigentas sociales sostengan su participación en organizaciones en el tiempo.

En estos casos se observa que, además de no ser una articulación frecuente, la vinculación es buscada por las dirigentas y viene dada por la necesidad de encontrar apoyo en sus iniciativas y proyectos. En este sentido, **el análisis de este estudio muestra que dicha configuración no incorpora el cuidado comunitario ni el rol que desempeñan las mujeres y dirigentas sociales como mediadoras entre los actores del diamante.** A diferencia del cuidado directo, este se centra en el sostenimiento de la vida colectiva, es decir, acompañar, gestionar, resolver conflictos, mantener vínculos, entre otros, todas acciones que permiten la cohesión barrial o territorial. Así lo ilustra una dirigente de la región de La Araucanía que -por vocación social- gestiona con múltiples actorías ante una situación de violencia:

“ Cuando existe violencia en una comuna nosotros nos comunicamos con los establecimientos que están cerca de esa comuna y con aquellas personas que se conocen y, desde ahí, por ejemplo, gestionamos con la municipalidad, con seguridad ciudadana, con el mismo servicio local, a través del abogado, o buscamos abogados de forma externa a través de otras fundaciones, pero es una forma de organización que nosotros no estamos así como obligadas a hacerlo, sino que lo hacemos porque nos nace, porque queremos y porque nosotros necesitamos estudiantes sanos para que el día de mañana sean grandes hombres y mujeres de futuro **”**

(GF Urbano, **Región de La Araucanía**).

Por ello, proponemos una reinterpretación del modelo clásico hacia un “diamante del cuidado comunitario”, ubicando a la comunidad en el centro como sujeto que requiere cuidados y las dirigentas como canales entre los distintos actores -Estado, familias, privados y organizaciones- (Martínez-Buján y Vega, 2021; CEPAL, 2022).

Esta reformulación no sólo permite visibilizar la relevancia de la articulación entre los actores, sino que también que **el bienestar colectivo se sostiene en gran medida gracias al trabajo no remunerado y feminizado de las mujeres que pertenecen a organizaciones sociales.** Bajo esta perspectiva, cabe mencionar que apuntar hacia una “socialización de los cuidados” implica redistribuir la responsabilidad entre los actores sociales, pero también reconocer el que cumplen las dirigencias.

CENTRO

// *Nosotras nos encargamos de todo, de hacer llamado a estilistas, coordinar las actividades, hacer el nexa con las distintas agrupaciones donde nos movemos* **//**

(GF Urbano, RM).

Diamante de los cuidados

comunitarios

FAMILIA / HOGARES



Esta búsqueda de distribución equitativa entre lo público, lo privado y lo comunitario es un desafío para el Estado debido a que, en los casos en que este tiene una fuerte presencia, significa reducirla en favor de una participación equilibrada de los distintos actores proveedores de cuidados y bienestar y, al mismo tiempo, no trasladar por completo la gestión a las organizaciones comunitarias (Zubero, 2017 y Ezquerro, 2013 en Martínez-Buján y Vega, 2021). En términos prácticos, este diamante de los cuidados comunitarios requiere de un equilibrio entre las actorías involucradas dado que siempre la dirigente se configura como el canal que conecta a la comunidad con el Estado, familia, privados y organizaciones; teniendo como consecuencia que la ausencia o falencia de una de estas actorías repercutirá directamente en la sobrecarga de quien gestiona, canaliza y lleva a cabo estos cuidados: la dirigente.

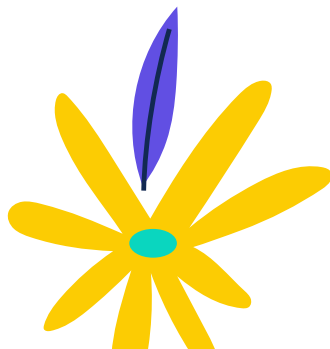
Para profundizar en esta configuración o articulación multiactoral es importante tener claro el rol y riesgos que conlleva participar en esta redistribución de tareas del cuidado.

Tabla 3: Actorías del diamante de los cuidados comunitarios:

Actor	Función en el cuidado comunitario	Riesgos/tensiones
● Estado	● Diseña, implementa y evalúa políticas, programas, recursos y marcos normativos. ● Debe reconocer, cuidar y visibilizar el trabajo de las dirigentas. ● Debe articularse con organizaciones, familia y sector privado para sostener un ecosistema de cuidados.	● Burocratización; falta de continuidad política; voluntad política sobre la participación ciudadana y trabajo comunitario. ● Falta de reconocimiento material y simbólico del trabajo comunitario que realizan las dirigentas.
● Sector privado	● Puede aportar recursos, servicios, entre otros. A través de alianzas pueden apoyar en lo logístico, formativo, financiamiento, etc.	● Mercantilizar lo comunitario.



● Organizaciones sociales y comunitarias	● Espacio donde se organizan, distribuyen y realizan tareas colectivas. ● Generan cohesión social. ● Implementan soluciones concretas a necesidades de cuidado.	● Recambio generacional insuficiente. ● Sobrecarga organizacional: poca gente haciendo mucho. ● Dependencia de recursos voluntarios y autogestión.
● Comunidad	● Sujeto de cuidado colectivo. Espacio donde se ejercen vínculos, redes, apoyo y la participación. ● Provee retroalimentación a dirigentas y organizaciones, legitiman prácticas y necesidades.	● Fragmentación interna o conflictos. ● Demanda creciente hacia dirigentas sin corresponsabilidad.
● Dirigencias sociales	● Mediadoras entre actorías: Estado, familias, organizaciones y sector privado. ● Sostienen la red, realizan un trabajo material y emocional en sus comunidades.	● Sobrecarga, falta de reconocimiento, desgaste emocional, carga mental. ● Limitaciones personales y familiares para sostener la participación.
● Familias	● Beneficiarias de los cuidados comunitarios y sostenedoras del liderazgo, redistribuyendo tareas domésticas y de cuidado.	● Falta de corresponsabilidad, sobrecarga de mujeres líderes.



Hacia un enfoque comunitario en las políticas de cuidados

Tras analizar la distribución de responsabilidades del cuidado y las articulaciones necesarias entre las actorías señaladas anteriormente, resulta importante profundizar en algunas experiencias que sitúan a las comunidades y las organizaciones como protagonistas a considerar a la hora de hablar de organización social del cuidado.

Martelotte, Mascheroni y Rulli (2023) sistematizan 8 experiencias de cuidados comunitarios en América Latina y España que muestran un potencial transformador frente al modelo tradicional de cuidado familiarista, feminizado y centrado en la dependencia. Este conjunto de experiencias constituye un **aporte relevante para el diseño de los sistemas nacionales de cuidado de la región, ya que promueven una comprensión más amplia de cuidados y combinan las soluciones concretas** basadas en conocimientos y experiencias territoriales de mujeres partícipes de organizaciones con instituciones públicas y académicas.

Un elemento común en las iniciativas es que la participación de la comunidad es fundamental para su diseño e implementación, pues son ellos/as quienes definen sus necesidades y proponen soluciones para satisfacerlas. Del mismo modo, se evidencia la importancia de la corresponsabilidad social debido a que se relacionan y coordinan con múltiples actores, tales como el Estado, la academia, el sector privado, entre otros. Particularmente el Estado está presente a través de recursos económicos, formativos o de facilitación de insumos para realizar sus actividades. Sin embargo, **cabe destacar que estos apartes no significan la pérdida de autonomía de las organizaciones.**

Asimismo, todas aportan dimensiones que por lo general en las políticas de cuidados no se abordan, por ejemplo, la emocionalidad, acompañamiento en situaciones de duelo, procesos de transición de género, rescate de saberes ancestrales, etc. Igualmente, la mayoría de las experiencias a través de sus acciones promueven el autocuidado para sus trabajadoras

comunitarias y defensoras de derechos, ampliando así la noción de los cuidados más allá de la acepción tradicional.

A continuación una breve descripción de cada iniciativa (Martelotte, Mascheroni y Rulli, 2023):



Argentina

- **Cooperativa de cuidado para personas adultas mayores (CUIDAR):** Impulsado por mujeres con objetivo de brindar cuidados a personas mayores en situaciones de abandono o que no reciben cuidados adecuados en residencias estatales barrios populares de Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- **Articulación consolidada entre actores:** Uno de los objetivos es que las personas que realicen el trabajo de cuidados reciban un pago por esta labor.



Cuba

- **Acompáñame: Servicio de teleasistencia:** Servicio preventivo, informativo y de orientación psicológica. Nace en respuesta a los efectos de la pandemia, para acompañar a personas mayores.

Desarrollan capacitaciones y realizan acompañamiento no presencial a través de una articulación del trabajo de instituciones públicas, académicas y comunitarias.

Las solicitudes pueden ser tanto de personas mayores que lo demanden, organizaciones sociales y gobiernos en los territorios



México

- **Yo cuido, grupo de emprendimientos colaborativos desde perspectivas de cuidados:** Iniciativa de cuidadoras no remuneradas. Alguno de sus objetivos son reconocer el cuidado como un derecho universal y de las personas cuidadoras, reivindicar el tiempo y espacio para el cuidado y el derecho de las mujeres al tiempo propio.

Crearon un podcast, tienen espacios de acompañamiento psicoemocional con profesionales, terapias individuales, entre otros.

- **Musas del metal:** Es un espacio seguro de (presencial y virtual) a la población LGBTIQANB y familiares de personas trans.

Crean una red de apoyo, contención y cuidado a personas trans, con el fin de generar un acompañamiento comunitario.

Hacen hincapié en que las personas trans o el proceso de transicionar necesitan cuidados específicos.



Perú

- **Confederación Nacional de mujeres organizadas por la vida y el desarrollo integral:** Iniciativa impulsada por mujeres que promueven la defensa de los derechos fundamentales como alimentación, salud, educación, trabajo y derecho a ejercer la ciudadanía individual y colectiva.

Los comedores populares es una de sus principales actividades, pero también abordan otras temáticas como: autocuidado, violencia de género, cambio climático, promoción de salud, y participación política en espacios de decisión.



España

- **Alella, Poble cuidador:** Red comunitaria formada por instituciones públicas, privadas y comunitarias. Tienen una articulación entre actorías consolidada que permite la sostenibilidad independiente de quienes gobiernen.

Cuidan y acompañan a personas, realizan talleres de salud mental y autocuidado, en cuentos intergeneracionales, etc.

Se prioriza la atención a personas mayores y personas en situación de vulnerabilidad.

- **Associació més cures (Asociación más que cuidados):** Asociación de mujeres migrantes, cuidadoras y trabajadoras el hogar.

Buscan dignificar y reconocer su trabajo.

Ofrecen servicios de cuidado y limpieza a domicilio para población en situación de dependencia. Además, realizan formación en temas de cuidado, empoderamiento, autocuidado y autoorganización.

Tienen una articulación entre actorías consolidada.



Colombia

- **La Comadre:** Coordinación de mujeres afrocolombianas desplazadas.

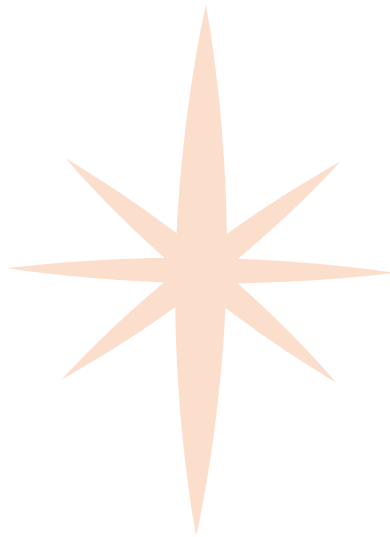
Reúne a víctimas del conflicto armado interno, trabajan en la reparación de derechos, visibilización del racismo, sexismo y preservación de saberes ancestrales vinculados al cuidado.

Rescatan, resguardan y transmiten saberes y prácticas de cuidado de la comunidad afrodescendiente, como la partería ancestral, despedir a los muertos, uso de plantas medicinales, entre otros.



A modo de conclusión, subrayamos lo planteado por Martelotte, Mascheroni y Rulli (2023) y diversas agencias de las Naciones Unidas (PNUD, CEPAL, ONU Mujeres & OIT, 2022) sobre la importancia de concebir las comunidades no sólo como receptoras del cuidado (público objetivo) o ejecutoras de políticas donde no toman decisiones, sino que también se consideren sus voces en el diseño, implementación y monitoreo de las políticas de cuidados.

Bajo esta lógica, la articulación de las actorías no solo fortalece el sistema de cuidados, sino que también brinda a las mujeres una mejora transversal en sus autonomías, “protege la autonomía física, mejora la autonomía económica y se proyecta con la posibilidad de crecer en su autonomía de la toma de decisiones” (PNUD, FAO y RED-LAC, 2023, p.55).



Reflexiones al cierre

A partir de estas experiencias podemos aproximarnos a diferentes iniciativas locales para abordar la crisis de cuidados en distintos contextos de Latinoamérica, el Caribe y España.

Una cosa queda clara luego de la revisión bibliográfica, de experiencias internacionales, de la consulta ciudadana y los grupos focales de este estudio, y es que la **provisión de cuidados debe ser un esfuerzo colectivo que exige la articulación de familias, Estado, privados y organizaciones. Sin embargo, la realidad observada demuestra que los cuidados comunitarios siguen recayendo de manera desproporcionada en las dirigentas y lideresas barriales, territoriales o locales.** Son ellas quienes identifican las necesidades de sus comunidades, gestionan las soluciones, movilizan recursos, restablecen vínculos con instituciones y, en última instancia, ponen a disposición sus propios recursos materiales, afectivos y simbólicos para suplir carencias estructurales del sistema de cuidados.

Se evidencia en todas las experiencias recientemente compartidas la relevancia de las organizaciones sociales. Si bien la iniciativa y la capacidad de diagnóstico emergen desde las mismas organizaciones, su efectividad depende en gran medida de contar con un apoyo concreto y permanente en el tiempo por parte de instituciones estatales y del sector privado. Ello refuerza la vigencia del enfoque del “diamante de los cuidados” y de la organización social de los mismos, esto es, generar un entramado donde la corresponsabilidad es indispensable para evitar que las mujeres continúen funcionando como el último (y a veces el único) eslabón del sistema de sostenimiento comunitario.

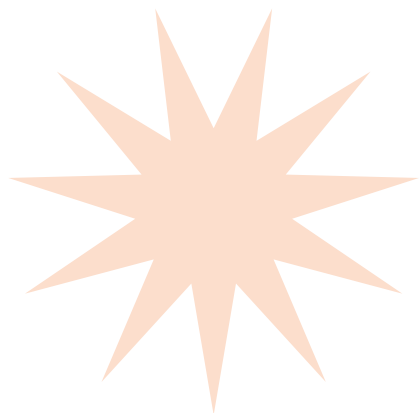
Damos, por tanto, especial relevancia a la necesidad de actualizar el concepto, avanzando hacia una nueva versión del **“diamante de los cuidados comunitarios”** donde el sujeto de



cuidado no sea un individuo aislado, sino la comunidad en su conjunto. Este enfoque permite visibilizar el rol fundamental de las dirigentas como articuladoras de cuidados, pero también tensiona su sobrecarga al mostrar cómo se convierten en el canal a través del cual transitan las demandas, los recursos y las soluciones posibles entre el territorio y las instituciones. **Reconocer este lugar central implica también reconocer su sobrecarga, importancia y la urgencia de generar condiciones para su protección y sostenibilidad.**

El escenario nacional muestra ciertos avances relevantes, particularmente a través de la Política Nacional de Apoyos y Cuidados (PNAC), del Registro Nacional de Personas Cuidadoras, del fortalecimiento de centros comunitarios y de iniciativas recientes orientadas a levantar un catastro de organizaciones vinculadas a los cuidados. No obstante, los hallazgos de este estudio subrayan un desafío que persiste y que no ha sido resuelto: **¿quién cuida a las dirigentas que cuidan a sus comunidades?** La pregunta no busca solo señalar una brecha institucional, sino dar énfasis a quienes cumplen un rol central y actualmente invisibilizado en la organización social de los cuidados, específicamente de los cuidados de su comunidad.

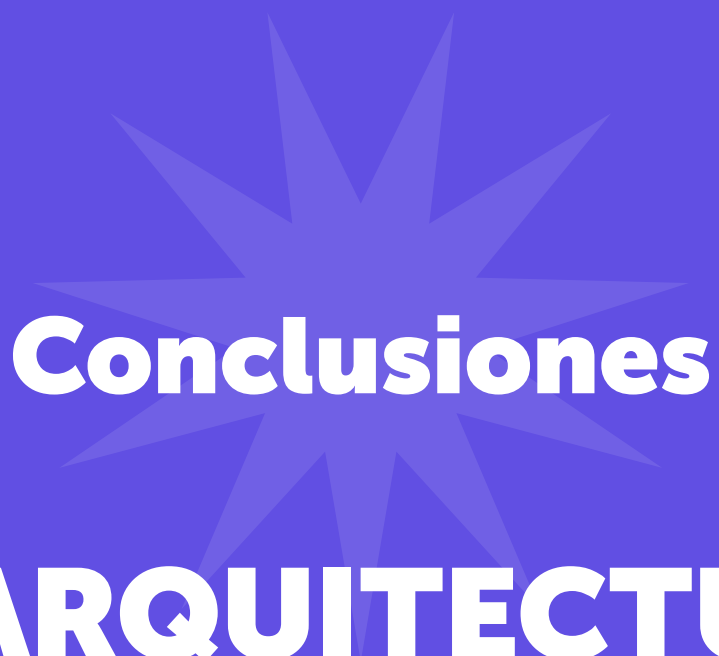
En este escenario, **la División de Organizaciones Sociales (DOS) se encuentra en una posición estratégica para asumir un rol más activo y articulador.** Contar con un registro actualizado y sistematizado de organizaciones sociales y sus ámbitos de acción permitiría realizar diagnósticos más precisos, identificar necesidades específicas, y fortalecer el tejido organizacional mediante la creación de redes territoriales de colaboración, algo altamente demandado por las dirigentas participantes de este estudio. Asimismo, facilitar instancias de intercambio, aprendizaje mutuo y acompañamiento técnico contribuiría a mejorar las capacidades de las organizaciones sociales, al tiempo que aliviaría parte de la carga que hoy recae exclusivamente en sus lideresas. Desde esta perspectiva, la DOS puede transformarse en una actoría clave que no solo reconozca el trabajo comunitario de las dirigentas, sino que colabore activamente en su fortalecimiento, bienestar y sostenibilidad, apoyando en sostener a las mujeres que sostienen.



Referencias del capítulo

- Consejo Asesor Presidencial Interministerial (CAPI). Política Nacional de Apoyos y Cuidados 2025-2030. Santiago, 2024
- CEPAL. (2022). Los cuidados en América Latina y el Caribe: Entre la crisis y las redes comunitarias. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48444-cuidados-america-latina-caribe-la-crisis-las-redes-comunitarias>
- Martelotte, L., Mascheroni, P., & Rulli, M. (2023). Una mirada crítica a las experiencias comunitarias de cuidados. Iniciativa de Cooperación Triangular Trenzando Cuidados.
- Martínez-Buján, R. y Vega, C. (2021). El ámbito comunitario en la organización social del cuidado. Revista Española de Sociología, 30 (2), a25.
- Observatorio Social (2024), Informe de Cuidados, Subsecretaría de Evaluación Social, Ministerio de Desarrollo Social y Familia.
- Olivares, V. (2019). Mujeres líderes en espacio rural: experiencias y significados sobre liderazgo y participación comunitaria en organizaciones de mujeres. Tesis para optar al grado de Magíster en Estudios de Género y Cultura, mención en Ciencias Sociales. Universidad de Chile.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2021). Las organizaciones de la sociedad civil a la luz del COVID-19: Retos y oportunidades.

- PNUD, CEPAL, ONU Mujeres & OIT. (2022). Los cuidados comunitarios en América Latina y el Caribe: Una aproximación a los cuidados en los territorios.
- PNUD, FAO y RED-LAC. (2023). Las voces de las mujeres rurales en América Latina y el Caribe ante las crisis multidimensionales.
- Toro, M. S., Arriagada, V., & Colimil, F. (2025). Juventudes organizadas: Motivaciones y desafíos de la participación ciudadana en Chile. División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno. Recuperado de: <https://organizacionesociales.gob.cl/estudios/>



Conclusiones

**LA ARQUITECTURA
DEL SOSTENIMIENTO
COMUNITARIO**

Objetivo del estudio

Explorar las condiciones de participación de las mujeres en organizaciones sociales con especial énfasis en las dinámicas de participación, el trabajo emocional y de cuidados, así como las estrategias que despliegan para sostener su liderazgo en el tiempo.

Metodología

- ✦ Realizamos una **consulta ciudadana** -técnica cuantitativa- dirigida a mujeres integrantes de organizaciones sociales. Participaron 2.910 mujeres de todas las regiones del país, de las cuales 22,5% eran de sectores rurales y un 77,5% de sectores urbanos. Participaron diferentes mujeres pertenecientes a organizaciones sociales, de distintos lugares y trayectorias. Un 21,4% dijo participar de 6 a 10 años y en porcentajes muy similares se distribuyeron "de 1 a 3 años" (18%), "21 años o más" (16,6%) y "de 4 a 5 años" (15,4%).
- ✦ En el **lanzamiento de la consulta** ciudadana realizamos una actividad participativa en la comuna de Quilicura donde participaron 37 mujeres. Priorizamos estrategias lúdicas y conversacionales a través de herramientas visuales como el termómetro de energía y luego un diálogo participativo. A partir de esta actividad pudimos ajustar las dimensiones y estrategias que se utilizaron en los grupos focales.
- ✦ Posteriormente se llevaron a cabo **3 grupos focales** -técnica cualitativa- con dirigentes sociales, permitiendo profundizar en las dimensiones de la consulta ciudadana. Se intencionó que participaran de diferentes regiones y sectores (urbano/rural), por lo que realizamos 1 grupo focal presencial con dirigentes urbanas de la RM, 1 grupo focal virtual con dirigentes urbanas de diferentes regiones y 1 grupo focal virtual con dirigentes rurales del país ¹.

¹ En el grupo focal presencial todas las dirigentes eran de sectores urbano y se intencionó que fuesen de distintas comunas de la RM, a diferencia de los grupos focales virtuales donde se tuvo la precaución de seleccionar a dirigentes de distintas regiones.

- Grupo focal presencial RM: La Florida, La Cisterna, San Joaquín, Lo Prado, Ñuñoa, La Granja.
- Grupo focal virtual - urbano: Los Ríos, Los Lagos, La Araucanía, Ñuble, Biobío, Arica y Parinacota, Valparaíso y Libertador General Bernardo O'Higgins.
- Grupo focal virtual- rural: Arica y Parinacota, La Araucanía, Libertador General Bernardo O'Higgins, Atacama, Maule y Tarapacá.

Las **dimensiones** que se abordaron en la consulta ciudadana y que dialogaron con las de los grupos focales fueron:

(1) caracterización sociodemográfica; (2) trayectoria de participación; (3) dinámicas de participación organizacional; (4) estrategias de sostenimiento de participación; y (5) trabajo emocional, carga mental y cuidados.

A continuación se exponen las principales conclusiones de este estudio a través de la figura de una “arquitectura del sostenimiento comunitario”, en el que cada pieza y estructura da cuenta de un hallazgo que, en su conjunto, aportan en la construcción corresponsable y colaborativa de los cuidados comunitarios.

Los cimientos:

La dirigente y la labor de cuidados comunitarios.

1º Hallazgo central

Los cuidados se entendieron más allá de lo familiar o individual, pues se amplió hacia el ámbito comunitario en donde las mujeres integrantes de organizaciones sociales cumplen un rol central o protagónico, independiente si tienen un cargo o no en la organización.

Ellas se posicionan como agentes de cambio y bienestar social. En sus territorios y/o comunidades se convierten en referentes sociales y generan bienes intangibles como cohesión, confianza y aprendizaje.

Tensión principal

La organización social de los cuidados requiere corresponsabilidad entre familia, organizaciones, privados y Estado, pero en la práctica no ocurre y quienes se ven sobrecargadas son, principalmente, las mujeres.

Aunque Chile ha avanzado con la Política Nacional de Apoyos y Cuidados (PNAC), persiste un sistema que depende de los esfuerzos individuales y comunitarios para cubrir vacíos estructurales.

Oportunidad identificada

Se propone ampliar la noción de los cuidados y orientarlos hacia el Diamante de los Cuidados Comunitarios compuesto por 4 actorías que debiesen articularse entre ellos y con las dirigentas.

- ✦ **Familias:** haciéndose responsables de los cuidados de su hogar y apoyando a las dirigentas a sostener su participación.
- ✦ **Privados:** prestando servicios y/o formación a las organizaciones.
- ✦ **Organizaciones:** vinculándose entre ellas para facilitar recursos, materiales, información, etc. Además de ser un apoyo logístico y emocional.
- ✦ **Estado:** apoyando principalmente en recursos y formación. Fortaleciendo a las organizaciones y su impacto social.

Entonces, existe una oportunidad para avanzar hacia un sistema de cuidados realmente corresponsable, bajo un modelo que considere el trabajo comunitario que realizan las organizaciones sociales y en especial las mujeres que pertenecen a estas, identificando por tanto a la comunidad como un sujeto de cuidado.

2º Hallazgo central

Se identificaron dos tipos de cuidados comunitarios:

- ✦ **Directo:** hacía otras personas de la comunidad, preocupándose de alimentar a otros/as, acompañar, limpiar, etc, tanto a personas como a animales.
- ✦ **Indirecto:** realizan un cuidado que implica labores de sostenibilidad para la reproducción y mantenimiento de bienes comunes, por ejemplo, limpiar espacios públicos, crear y mantener huertas, etc.

Tensión principal

En general, el cuidado comunitario entendido como las actividades (directas e indirectas) que responden a las necesidades de la comunidad y/o el territorio, es invisibilizado y poco reconocido en sus comunidades, organizaciones y en las instituciones públicas.

Oportunidad identificada

Entender y reconocer la labor dirigencial y comunitaria como una forma de trabajo no remunerado, ampliando las maneras de entender el cuidado.

3º Hallazgo central

Las dirigentas realizan un trabajo que tiene dos dimensiones:

- ✦ **Emocional:** asociada al cuidado, acompañamiento, contención de otros/as, resolución de conflictos, etc. Más de la mitad de las participantes dijeron realizar trámites a personas mayores (57,9%) y realizar cuidado y acompañamiento psicológico o afectivo ante problemas personales (54,5%). En menor medida dijeron apoyar y acompañar en situaciones de violencia (43,5%) y cuidar y acompañar a personas con discapacidad (39,4%).
- ✦ **Material:** asociada a la gestión, planificación y coordinación. En este sentido, señalaron realizar mayoritariamente: "participar en asambleas y actividades" (12,9%), "tomar decisiones" (10,5%), "planificar actividades y eventos" (10,2%) y "coordinar reuniones" (10,1%).

Tensión principal

Invisibilización del trabajo emocional que se realiza hacia otros/as.

Esta doble dimensión en múltiples ocasiones se transforma en sobrecarga y límites difusos entre lo comunitario y lo personal para las dirigentas, afectando su salud mental.

Asimismo, la falta de recursos económicos, materiales y/o de apoyo técnico para llevar a cabo estas dos dimensiones, genera que terminen poniendo sus propios recursos, aumentando las brechas económicas.

Oportunidad identificada

El trabajo dirigenal depende profundamente del trabajo de las dirigentas, pero ellas mismas no cuentan con redes institucionales que las cuiden, por esto es necesario crear y/o fortalecer lineamientos que las protejan en lo material y emocional.

Las columnas:

**redes de apoyo, estrategias
(distribución de tiempo,
distribución y delegación de
tareas, formación continua).**

1º Hallazgo central

El trabajo comunitario es una forma de cuidado que implica:

- ✱ Acciones para sostener la vida cotidiana en el territorio.
- ✱ Acompañamiento emocional y resolución de conflictos.
- ✱ Trabajo de mediación con instituciones públicas y privadas.

Esto convierte a las dirigentes en agentes de bienestar comunitario, en el medio por el que se canalizan las necesidades de las comunidades, quienes gestionan soluciones, movilizan recursos, atienden situaciones de vulnerabilidad, entre otras. Es decir, es un trabajo de cuidados no remunerado, invisible y feminizado. Para enfrentar la sobrecarga de tareas y la carga mental de las mujeres, identificamos seis estrategias que les permiten compatibilizar los distintos roles y sostener su participación y liderazgo a lo largo del tiempo. (1) administración/planificación de su tiempo; (2) distribución de tareas en la organización; (3) coordinación familiar; (4) establecer relaciones con otras actorías (comunidad, instituciones públicas y otras organizaciones); (5) formación continua; (6) redes de apoyo.

Tensión principal

Redes de apoyo:

- ✱ **Redes informales:** las participantes recurren principalmente a personas cercanas (amistades, compañeras de organización o familiares).
- ✱ Apoyo psicológico casi inexistente: Solo el **4,3%** busca apoyo profesional. El **68%** nunca acude a psicoterapia.

Dificultad para delegar: pese a delegar las tareas y responsabilidades a otras personas de la organización, deben hacer seguimiento y supervisar tanto que se lleven a cabo como que se realicen correctamente.

Un 81,3% de las participantes dijo que se tenía que hacer cargo de tareas que no necesariamente le corresponden y un 69,2% dijo que ha tenido que estar pendiente de tareas que son responsabilidad de otras personas. Inclusive un 63,8% señaló que ha tenido que estar pendiente de todas las responsabilidades de la organización.

Oportunidad identificada

Estrategias para sostener la participación:

Administración del tiempo: las dirigentas tienen la capacidad de mantener a lo largo del tiempo su triple carga (laboral, doméstica y comunitaria), dedican aproximadamente 5 horas diarias a la organización.

Distribuir y delegar: aprender a distribuir y delegar en la misma organización. Según las participantes, es una estrategia que permite evitar la sobrecarga.

Coordinación familiar: coordinar las actividades de la organización con las responsabilidades del hogar es un desafío permanente. El apoyo familiar y la distribución de tareas son clave para alivianar la carga de las dirigentas.

Vinculación con otras actorías: el 90,6% del total de mujeres dijo vincularse estratégicamente con otras organizaciones, instituciones o agrupaciones, destacando a la municipalidad (24%), otras organizaciones (15,7%) y autoridades políticas (10,1%). Las alianzas generan redes, entregan a las dirigentas un sentido de acompañamiento y reduce la sensación de soledad de la labor dirigencial.

Formación continua: un 76,4% dijo haber tomado cursos, talleres o capacitaciones sobre herramientas para ser dirigente/lideresa. Las temáticas más mencionadas fueron: liderazgo (16,8%), postulación a fondos (14,3%) y equidad de género (10,8%) ².

² Pregunta multirespuesta.

El techo:

bienestar emocional,

salud mental,

corresponsabilidad de cuidados.

1º Hallazgo central

La principal motivación que dijeron las participantes de la consulta por la cual pertenecen a una organización social fue por vocación social, lo que se refuerza en los grupos focales debido a que en reiteradas ocasiones las dirigentas señalaron realizar este trabajo no remunerado por amor a su territorio, lograr cambios, transformaciones y buscar soluciones a problemas sociales.

En línea con la vocación social como uno de los principales motores de las dirigentas, las emociones que atraviesan su labor dirigenal son principalmente positivas: motivación (25,4%), optimismo (16,3%) y alegría (14,1%), apareciendo las emociones displacenteras de manera puntual en situaciones de conflicto.

Tensión principal

Pese a este registro, en los grupos focales se identificó el permanente desafío emocional que implica sostener una organización y/o comunidad, la lucha ante la desmotivación de las mismas compañeras, la necesidad de levantar recursos, entre otras dificultades.

Observamos que las dirigentas se involucran afectivamente con las vivencias de sus comunidades, empatizando también con sus problemas y dolores.

Oportunidad identificada

Se identifica la necesidad de aprender acerca de la gestión de emociones propias y de las personas de la comunidad. Se reconocen a sí mismas como receptoras de historias de vida de alto impacto, contenedoras de sus vecinos/as, cuidadoras de personas en situación de vulnerabilidad, etc. lo que las llevan a necesitar conocimientos acerca de salud mental comunitaria.

2º Hallazgo central

En contextos rurales, a diferencia de los urbanos, se da más relevancia el cuidado de la naturaleza, el entorno cercano (ríos, cultivos, criar animales, etc) considerándose fundamental a la hora de recargar energías tener una conexión con la naturaleza, ancestros, etc. En ambos sectores las dirigentas dan cuenta de una fuerte vinculación con el territorio.

Tensión principal

Justamente por su condición de territorio rural, aislado o de difícil acceso, las dirigentas cuentan con menos recursos (de movilización, materiales, equipos, etc.) y una percepción de menor apoyo institucional. Asimismo aumenta la sensación de soledad ante los requerimientos y necesidades de sus comunidades.

Oportunidad identificada

Aludiendo al diamante de los cuidados comunitarios, los territorios rurales son los lugares en los que mayor énfasis se puede dar a esta corresponsabilidad, teniendo instituciones realmente presentes y conectadas con las necesidades de territorios aislados; asimismo, las instituciones privadas pueden prestar apoyo y recursos que estén en línea con la conexión con la naturaleza, el cuidado y el amor de las dirigentas por su comunidad y territorio.

Las grietas:

sobrecarga (material, mental y emocional) tensiones y brechas institucionales.

1º Hallazgo central

Las dirigentas enfrentan una **cuádruple carga**:

- ✱ Trabajo remunerado
- ✱ Trabajo doméstico
- ✱ Trabajo de cuidados
- Trabajo comunitario

Específicamente, un 62,4% dijo trabajar remuneradamente y más del 80% realiza tareas no pagadas.

En cantidad de **horas a la semana**, un 28,7% le destina 26 o más horas a la vida doméstica, un 37% le dedica 26 o más horas al cuidado directos (niñez, personas mayores, etc) y un 44,2% le dedica 26 o más horas semanalmente a la vida laboral remunerada.

Además de estas responsabilidades, señalaron destinar en promedio entre 1 y 5 **horas diarias** a la organización, en reuniones, coordinación, resolución de problemas o comunicaciones.

Entre todas estas tareas, además se preocupan de conseguir lugares para las reuniones de su organización, ordenar los espacios, coordinar personas, gestionar recursos, **llegando a realizar 6 actividades en promedio de manera simultánea.**

Esto indica que en el día a día, además de realizar actividades remuneradas, domésticas y de cuidado directo, pueden dedicar hasta 5 horas a la organización en los distintos quehaceres (coordinar por teléfono, WhatsApp, asistir a reuniones, etc).

Sobrecarga:

69,2% de las participantes dijo que tenía sobrecarga de tareas en su organización.

Tensión principal

Escasez de tiempo:

Las dirigentas mencionan que sí hay actividades que no alcanzan a realizar por falta de tiempo. Estas actividades se centran en aquellas destinadas al autocuidado y desarrollo personal como la lectura, meditación, deporte o entretenimiento, priorizando siempre aquellas actividades para otros/as (como sus labores de cuidado o de reproducción familiar y comunitarias) en vez de tiempo para sí mismas.

Brechas institucionales:

El Estado aparece como actor clave, pero insuficiente.

Cuando el Estado (en sus instituciones centrales y también locales como municipios, concejalías y gobernaciones regionales) se logra articular con las organizaciones y prestar apoyo a las dirigentas, el impacto es positivo; no obstante también se identifican falencias en tiempos de respuesta, entrega de recursos o presencia territorial (sobre todo en sectores rurales).

Oportunidad identificada

Formación:

Las temáticas que seleccionaron que les sería más útil aprender para desenvolverse mejor en su rol en la organización social fueron: Salud mental comunitaria (12,2%) y Postulación a fondos (11%) ³.

Reconocen la problemática que significa la gran demanda emocional que implica resolver conflictos, acompañar a otros/as, contener a sus pares y gestionar sus propias emociones. Por esta misma razón, destacan la salud mental comunitaria como una herramienta clave para su labor de liderazgo y para su propio bienestar.

Instituciones:

Específicamente, la DOS es un actor con potencial para: sistematizar información sobre organizaciones sociales, articular redes territoriales de colaboración, ofrecer acompañamiento técnico y formativo, dar visibilidad al trabajo dirigencial.

³ Pregunta multirespuesta.



**RECOMENDACIONES
PARA FORTALECER
EL LIDERAZGO
COMUNITARIO Y LA
ACCIÓN PÚBLICA**

A continuación, se identifican cuatro actorías clave a las que se orientan las recomendaciones de este informe:

Comunidad:

Conjunto de personas que se relacionan a partir de intereses, necesidades o propósitos compartidos, generando vínculos sociales y formas de organización propias. Estas relaciones pueden articularse ya sea desde un territorio determinado o a partir de identidades y proyectos comunes que trascienden lo espacial y se sostienen mediante redes sociales, culturales o temáticas.

Organizaciones sociales:

Colectivos de personas organizadas en torno a un objetivo, interés o temática común, que cuentan con formas propias de coordinación, distribución de roles, toma de decisiones y desarrollo de actividades. Las organizaciones sociales suelen actuar como mediadoras entre la comunidad y otros actores institucionales, y cumplen un rol relevante en la representación de demandas, la articulación territorial y la incidencia social y política.

Dirigencias:

Personas que ejercen roles de liderazgo y articulación al interior de comunidades u organizaciones sociales. Si bien estos liderazgos pueden estar formalizados mediante cargos (por ejemplo, presidencias, secretarías u otras responsabilidades), también pueden ejercerse de manera informal, a partir del reconocimiento comunitario, la experiencia, el compromiso o el trabajo cotidiano. En la práctica, estos roles son desempeñados mayoritariamente por mujeres, lo que implica una carga significativa de trabajo organizativo, relacional y emocional.

Autoridades:

Para efectos de las recomendaciones, se distinguen dos niveles de autoridad: local y nacional; esta distinción tiene una finalidad explicativa y no limita los campos de acción de cada una. Así, el vínculo con las comunidades y dirigencias no es exclusivo de las instituciones locales y, por su parte, las autoridades de la administración central no solo se desempeñan en materias nacionales.

- * **Autoridades locales**, vinculadas al ámbito territorial (municipios, gobiernos locales u otras instancias descentralizadas), con un rol directo en la relación con comunidades y organizaciones sociales.
- * **Autoridades de la administración central del Estado**, elaboran marcos normativos y lineamientos institucionales que inciden en la participación ciudadana y el trabajo comunitario, además de ser responsables del diseño e implementación y evaluación de políticas públicas a nivel nacional.



**RECOMENDACIONES
PARA LAS
DIRIGENCIAS,
LA COMUNIDAD Y
LAS ORGANIZACIONES
SOCIALES**



Reconocimiento y valoración de quienes nos sostienen

El trabajo dirigenal y comunitario requiere de ser visibilizado y valorado por quienes forman parte de la organización y la comunidad. **Reconocer** el esfuerzo, la entrega y la motivación de quienes sostienen las iniciativas no solo fortalece su compromiso, también inspira a otras personas a involucrarse y ofrece una retribución simbólica a las dirigentas de las comunidades.

Se recomienda generar espacios de reconocimiento colectivo (ya sea en reuniones, celebraciones o instancias informales) donde se agradezca y destaque la labor de las dirigentas y de las personas que aportan al bienestar de la comunidad. Desde gestos sencillos como una mención o un aplauso, hasta el reconocimiento material como un galvano o un regalo, son maneras de resaltar el valor de la labor dirigenal. Valorar públicamente el trabajo comunitario ayuda a renovar la energía, reforzar el sentido del trabajo hacia la organización y cuidar emocionalmente a quienes lideran estos espacios.

Se debería ver el trabajo que uno hace con la comunidad, y más encima uno alienta a la gente que tiene que participar, y que esto son instancias que nos van a servir a todos

(GF Urbano, **Región Arica y Parinacota**).



2

El valor de lo colectivo

Participar de lo comunitario, lo colectivo, lo compartido genera cohesión social y refuerza los vínculos en una comunidad. Hacerse parte de las tareas colectivas de una comunidad, aunque no se participe activamente de una organización social, tiene un triple beneficio: se ve beneficiada la comunidad misma a través de las mejoras de los espacios y de las relaciones humanas, se benefician quienes aportan con la gratificación de ver los resultados de sus acciones y, finalmente, se benefician las dirigentas cuyo trabajo se aligera al recibir el apoyo práctico y concreto de otras personas en el cuidado, mantenimiento y mejora de aquello que pertenece a todos/as.

En esta misma línea, el apoyo a las dirigencias y a la comunidad puede realizarse a través de colaboración específica en una actividad (trasladar sillas, montar escenarios, limpiar espacios comunes) o a través de poner los conocimientos profesionales a disposición de las organizaciones y comunidades (nutricionistas, kinesiólogos/as, peluqueros/as, profesores/as, entre otros/as que pueden aportar a su comunidad).

El trabajo voluntario por parte de la comunidad en apoyo de la organización aporta en el fortalecimiento de los vínculos y la cohesión social.

3

Motivación, empatía y compromiso con la organización y trabajo comunitario

La participación en una organización también implica un compromiso con el grupo y con quienes asumen la responsabilidad de sostenerlo. Por ello, es importante que todas las integrantes mantengan una comunicación activa: responder los mensajes, avisar si no podrán asistir o participar, y expresar con claridad el tiempo y la disponibilidad que pueden ofrecer.

Asimismo, es necesario aplicar sentido de empatía y de colectivo, entendiendo que las cosas no se hacen solas, pero también que las personas son diversas y, por tanto, no siempre se pueden seguir las preferencias personales. Parte del ejercicio social de organizarse es aprender a ser flexibles, considerar las opiniones de otras personas, llegar a consensos.

Estas prácticas o gestos facilitan la planificación, evitan que la carga recaiga siempre en las mismas personas y mejorar las dinámicas de convivencia.

“ Las cosas más domésticas en las organizaciones nos traen problemas. [...] por ejemplo si hay una actividad, hasta lo más doméstico... “ya, yo voy a comprar”, “no, yo hago esto”, “vamos a llegar a tal hora” y, a lo mejor, dos personas llegan a tal hora y las otras llegaron justo... siempre el peso se lo va a llevar la gente que coopera más, la dirigente **”**

(GF Urbano, **RM**).

4

Participemos en la medida de nuestras circunstancias y aprendamos a delegar

Como dirigentes es importante identificar y valorar los distintos ritmos y disponibilidades de las/os integrantes de una organización, evitando que la participación se mida sólo en términos de presencia física o permanencia constante. Frente a ello, se recomienda que las organizaciones puedan generar espacios de encuentro flexibles, donde la participación no dependa exclusivamente de la asistencia a reuniones formales, sino también de formas diversas de colaboración y compromiso (por ejemplo, tareas rotativas, apoyo virtual, difusión o participación en momentos específicos de los proyectos y actividades).

Por otra parte, las dirigentes también deben poder delegar tareas y responsabilidades con la confianza de que estas serán llevadas a cabo correctamente y en los plazos estipulados. Esto ayuda a disminuir la carga de tareas para las lideresas y, a quienes participan les permite tener tareas puntuales y concretas que puedan realizar de acuerdo a sus tiempos y espacios disponibles.

“Creo que es muy respetuoso poder considerar a los otros que están en la organización, porque de lo contrario se torna en esta cosa como de darse vuelta todo el rato en uno mismo, mirándose y/o pisándose la cola, según sea el caso, y eso no es bueno para ninguna organización. A nosotros nos han resultado la mayoría de las actividades que nosotros planificamos, porque hemos estado trabajando en estrecha vinculación como directiva con el resto de los miembros, pero también en la vinculación y en la relación que tenemos con las otras organizaciones que hay en la comuna

(GF Rural, **Región del Libertador General Bernardo O'Higgins**). **”**



Responsabilidad familiar para una participación plena

Las familias cumplen un rol fundamental en el bienestar y la sostenibilidad del trabajo dirigencial. Se recomienda que los hogares de las dirigentas mantengan una distribución equitativa y colaborativa de las tareas domésticas y de cuidado, reconociendo el tiempo y la dedicación que ellas entregan a su comunidad.

Colaborar en el hogar, acompañar en las actividades comunitarias y expresar reconocimiento por su labor son **formas concretas de cuidar a quienes cuidan y lideran**, permitiendo que su participación sea más plena y digna.

// Gracias a Dios también tenemos a nuestras familias que nos acompañan y nos apoyan, porque si no nos apoyaran, nosotros no podríamos trabajar haciendo esto //

(GF Urbano, **Región del Biobío**).

6

Promover la corresponsabilidad: hombres presentes en la vida comunitaria

Las organizaciones comunitarias necesitan del compromiso de todas las personas, y eso incluye también a los varones. Tal como señalan las dirigentas, muchas veces son ellas quienes cargan con la mayor parte del trabajo organizativo, además de sus responsabilidades familiares y de cuidado. Se invita a los varones a asumir una participación más activa y comprometida dentro de sus organizaciones y comunidades, sin esperar a que las dirigentas les pidan ayuda. Esto implica tomar iniciativa, compartir tareas y adecuarse a los tiempos y realidades de las compañeras que son madres o cuidadoras.

Participar también significa cuidar: cuidar la comunidad, cuidar a las familias y cuidar el esfuerzo colectivo que sostiene la organización. De esta forma, la carga dirigencial se distribuye de manera más justa y el trabajo comunitario se fortalece desde la corresponsabilidad.

// Pero que vean que también ellos pueden cuidar la comunidad y sus familias **//**
(GF Urbano, RM).



Promover una cultura de apertura y diálogo sobre salud mental

Promover espacios de conversación y sensibilización a la comunidad sobre salud mental, que permitan que se reconozca este tema como una problemática colectiva y no como algo que deba ocultarse. Asimismo, esto permitiría avanzar hacia una comunidad más informada, empática y comprometida con el bienestar de todos/as.

En este marco, es fundamental generar y fortalecer lazos con organizaciones sociales e instituciones que abordan la salud mental, impulsando iniciativas que les permita abordar el tema sin estigma ni prejuicio.

“ Me gustaría mucho que se pudiese llegar a más lugares, ir a hacer charlas o encuestas a diferentes tipos de sedes, pero hay poblaciones que no aceptan que vayamos, hay lugares que no quieren prestarnos el espacio, porque para ellos no es un tema que se debe hablar abiertamente, es todavía un tema muy tabú la salud mental y eso nos complica mucho **”**

(GF Urbano, **Región de Los Lagos**).

8

Generar círculos de escucha

Promover espacios de escucha activa dentro de las organizaciones fortalece la confianza y el sentido de comunidad. Contar con momentos para conversar, desahogarse y compartir preocupaciones permite sostener emocionalmente a quienes lideran y participan, especialmente cuando no hay apoyo profesional disponible. Fomentar una comunicación abierta, respetuosa y empática entre las y los integrantes ayuda a prevenir el desgaste, mejora la convivencia y refuerza los lazos de solidaridad que mantienen viva la organización.

// (...) lo que hicimos nosotros fue hacer círculos de escucha, que son anteriores a que venga un psicólogo, que es la ayuda que debiese ser, pero como eso es mucho más difícil que el municipio, que alguien lo ponga ahí, entonces nosotros hicimos unos círculos de escucha //

(GF Urbano, **RM**).

9

Promover el autocuidado y fortalecer redes de apoyo

Se recomienda que las dirigentas y personas que ejercen liderazgo comunitario prioricen su bienestar personal y emocional como parte fundamental del trabajo comunitario, a través de la dedicación de tiempo a actividades de autocuidado como, por ejemplo, hacer deporte, meditar, disfrutar y conectar con la naturaleza, compartir con amistades, entre otros. Estas estrategias fueron mencionadas por dirigentas de sectores rurales y urbanos para poder recargar energías.

“Ese es mi despeje, **la piscina y la naturaleza**, eso me encanta, y las **amigas** por supuesto”

(GF Urbano, **RM**).

“Creo que me voy a lo súper sencillo, es como **irme hacia adentro en el sentido de reconectar**, de estar en mi estancia, **donde está mis alpacas, donde está mi casita** y me siento ahí tranquila y reconecto con la naturaleza, escucho a las aves y creo que eso, como meditación podría decirse, como que **recuerdo a mis ancestros y digo “estoy acá en este momento”**”

(GF Rural, **Región de Arica y Parinacota**).



// Ver la tierra, **trabajar el huerto, ver mis animales**, observar acá, yo tengo el volcán cerquita, entonces veo eso y me **recarga mucho de energía ir al río**, al que todavía está limpio, y hago un rezo y le pido mucho newen, de que yo lo voy a cuidar, no sé, cuándo tengo que ir charlas o qué sé yo, eso me da una energía a nivel yo //

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

Asimismo, es importante reconocer cuándo se requiere apoyo profesional y permitirse buscarlo, así como fortalecer y recurrir a las propias redes de apoyo (familiares, amistades, pareja, compañeras de organización). Cuidarse a sí misma también es una forma de cuidar la comunidad.

10

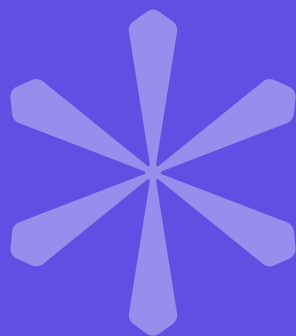
Promover y valorar vínculos intergeneracionales

Promover espacios intergeneracionales de participación genera aprendizajes y fortalece el tejido comunitario. Tanto en el presente estudio como en el de “Juventudes organizadas: Motivaciones y desafíos de la participación ciudadana en Chile” también realizado por la DOS (2025) se refuerza la relevancia de que las organizaciones se abran a generar vínculos entre generaciones, reconociendo y valorando las distintas trayectorias.

En específico, sería valioso que por parte de las juventudes, pudieran conocer qué son las juntas de vecinos, en qué consiste ese trabajo y cuál es el valor local de estas organizaciones. Por parte de las personas mayores que lideran espacios de organización social, es importante incluir a los/as jóvenes, conocer sus intereses particulares y sus posibilidades de apoyo, darles un espacio significativo y escucharles para integrar sus opiniones y aportes.

“ Para que personas jóvenes se incluyan en las juntas de vecinos porque por lo menos en mi comuna pasa eso, que es una comuna altamente de adultos mayores y duran muchos años en las dirigencias y, a veces, no tienen la capacidad de poder decir “chiquillos inclúyanse”, “inscríbanse” **”**

(GF Urbano, RM).



RECOMENDACIONES PARA LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS



Presencia y apoyo de autoridades locales en el territorio

En este estudio participaron tanto dirigentes que contaron con el apoyo de autoridades o instituciones locales como otras que no, lo que evidenció, a través de sus experiencias, la relevancia de que éstas estén presentes respaldando sus diferentes iniciativas. La participación de concejales/as, alcaldes/as, municipios en la difusión de programas, actividades en el territorio, disposición de recursos, apoyo orientando a las dirigencias, colaboración en proyectos, etc., marca una diferencia significativa para quienes están constantemente trabajando de manera no remunerada para la comunidad, pues demuestra el interés por contribuir y atender las necesidades de las personas de forma pertinente y oportuna.

Por lo tanto, su presencia y colaboración legítima y motiva el trabajo comunitario, fortaleciendo el lazo entre organizaciones y el Estado, mientras que la ausencia las obliga a recurrir a redes vecinales o personales para mantener sus proyectos en marcha, lo que incrementa su carga.

Por otra parte, también se hace visible que este apoyo -ya sea en recursos o en acompañamiento- suele depender de la disposición política de quienes gobiernan o en situaciones específicas como durante el proceso de elecciones. Por ello, resulta fundamental que más allá de dicha disposición, exista un interés concreto y sostenido con las dirigentas y con sus territorios.



(...) las autoridades por acá se ven cuando van a pedir los votos no más, no se ven siempre



*(GF Rural, **Región de Atacama**).*

2

Capacitaciones para fortalecer capacidades y entregar herramientas a las organizaciones sociales

Ante la necesidad de aprender sobre diversas temáticas se sugiere que instituciones locales como los municipios, servicios y/o la DOS fortalezcan espacios de formación a las organizaciones sociales, como una estrategia para enfrentar dificultades de manera continua. Cabe destacar que esto implica una coordinación interinstitucional para que no se dupliquen esfuerzos y se responda a necesidades de acuerdo al territorio.

Se proponen tres temáticas centrales o prioritarias, independiente de la región o sector (urbano/rural):

- * **Formación en la conformación y formalización de organizaciones con personalidad jurídica.** Varias dirigentas -de diferentes regiones-, especialmente jóvenes, identificaron la falta de información clara, sencilla y accesible sobre el procedimiento para formalizar su organización.
- * **Formación en salud mental comunitaria.** Las experiencias evidencian una carencia de herramientas para el manejo del impacto emocional, autocuidado y la definición de límites del rol que desempeñan en sus organizaciones y comunidades, donde muchas veces se ven sobrecargadas, agobiadas o emocionalmente sobrepasadas. En este sentido, es relevante que las instituciones reconozcan y aborden la dimensión afectiva del trabajo comunitario, donde no se les considere como “un número más” (GF Urbano, Región de Ñuble), sino que se reconozca que su trabajo tiene una carga emocional.





Formación en programas y beneficios que ofrece el Estado. Especialmente en el sector rural las mujeres dieron cuenta de que necesitan aprender y estar en constante formación sobre los programas y beneficios del Estado, idealmente unificado en un sólo lugar la información disponible de distintos servicios y ministerios. De esta manera, pueden traspasar la información a otras organizaciones del sector -rural- que no pudieron asistir a estas instancias educativas, producto de falta de recursos o mala conectividad.



Entonces sería bueno capacitar en cuanto a personalidad jurídica y los beneficios que trae //

*(GF Urbano, **Región Metropolitana**).*



Tener programas en donde podamos ser educadas de cierta forma en el sentido de los nuevos programas, los nuevos incentivos, beneficios, para así no gastar tanta energía en cuanto ir a los diferentes servicios públicos, sino tener ya una instancia creada en donde todos los servicios se juntan y nos traspasan toda esta información para llevarlo a los territorios más lejanos y rurales prácticamente //

*(GF Rural, **Región de Arica y Parinacota**).*



Desarrollo de inteligencia artificial en el mecanismo de participación de la ACE: Acceso a la Información Relevante

Las participantes mencionan que la Inteligencia artificial (IA) fue de utilidad para aclarar dudas y buscar información cuando la institucionalidad no suplió esta necesidad. Por ende, se recomienda que las instituciones públicas desarrollen y/o integren herramientas basadas en la inteligencia artificial, orientadas a fortalecer la participación ciudadana. Por ejemplo, en el mecanismo de participación “Acceso a la Información Relevante”, con el fin de garantizar que la ciudadanía conozca de manera oportuna y clara información tanto específica como también general sobre recursos, disponibilidad de escuelas, políticas, planes, programas, etc, a nivel local y nacional.

Es fundamental que estas tecnologías sean de fácil uso, comprensibles y promuevan la democratización del conocimiento público y técnico.

Como ejemplo concreto, se sugiere el desarrollo de un Chatbot - a nivel central o DOS- que concentre la información relevante para las organizaciones sociales, facilitando la búsqueda de contenidos.

Esta propuesta pretende asegurar la transparencia y la accesibilidad a información pública como fondos, programas, y/o convocatorias.

// Al final, ChatGPT como que nos acompañó //

(GF Urbano, RM).

4

Disposición de profesionales para apoyo y acompañamiento a las organizaciones sociales

A partir de las experiencias de las dirigentas se identifica falta de herramientas técnicas para apoyar a la comunidad y las organizaciones. Asimismo, valoran cuando las autoridades locales disponen de éstas para apoyar su labor comunitaria, entre ellas, por ejemplo, la colaboración de especialistas y profesionales en sus organizaciones.

Por consiguiente, se sugiere que las instituciones públicas pongan a disposición profesionales especializados que apoyen y acompañen a las organizaciones. Es posible, por ejemplo, abrir una agenda de atenciones grupales en sedes sociales realizadas por profesionales ya existentes en el municipio (por ejemplo: nutricionistas, kinesiólogos/as, trabajadoras sociales, psicólogas/os, enfermeras/os, abogadas/os), orientadas a mejorar la salud de la comunidad y resolver necesidades específicas levantadas por las organizaciones. Se recomienda, asimismo, hacer un acompañamiento no solo en la obtención, sino también en el proceso de rendición de gastos de fondos obtenidos, simplificación del lenguaje en los documentos o profesionales con disposición de resolver dudas y orientar en los trámites más complejos.

// Quiero agregar que aparte de la ayuda que se da con los fondos cuando uno postula a proyectos y todo eso, **a nosotros nos serviría mucho un acompañamiento** de parte de la organización, del que presta... el que da los fondos, porque uno queda como solita después, es decir, te dan la platita y todo eso y después la factura, el problema de la boleta y todo eso, a nosotros... siempre lo he pedido que fuera un acompañamiento, una persona que se dedique a después a la ejecución y a la rendición //

(GF Rural, **Región de Tarapacá**).

5

Orientaciones y apoyo psicológico a dirigentas sociales

Ante problemas, conflictos e incluso violencia que surge en la comunidad y las organizaciones sociales las dirigentas son quienes están en constante escucha y gestión de estos, lo que genera que estén pendientes y preocupadas por los/as demás. Esta labor por lo general la realizan sin contar con apoyo profesional ni con instituciones que respondan oportunamente. Por consiguiente, se recomienda que la DOS establezca un vínculo con el Ministerio de Salud con el fin de realizar un trabajo conjunto de acompañamiento psicológico y emocional a las dirigentas y lideresas comunitarias, reconociendo el desgaste o carga emocional que conlleva su trabajo. En este contexto, se propone:

- * Implementar o difundir redes de apoyo psicosocial, integrados por profesionales de salud mental comunitaria y trabajo social hacia dirigentas sociales.
- * Articular respuestas rápidas y coordinadas ante situaciones críticas (vías de comunicación activas, canales de ayuda psicológica, programas de acompañamiento y difusión de los mismos)

Asimismo, se sugiere que ambas instituciones fortalezcan la difusión del material disponible y de acceso a canales de derivación de casos de violencia o salud mental, considerando las particularidades del territorio y el contexto de las dirigentas, por ejemplo, identificar si es más idóneo difundir a través de WhatsApp, boletines, correos, entre otros, fortaleciendo así el mecanismo de participación “acceso a la información relevante”.



// Yo había pensado también como algo, un apoyo psicológico o algo así, porque noto que todos los años, más menos como en el mes de julio, agosto, septiembre, como que la gente se pone triste, se decae, como decía la compañera, **muchas veces uno quisiera tener más herramientas para poder aportarle a la persona** //

(GF Urbano, **Región de Valparaíso**).

// Yo lo miro de la lógica de que, a ver, nosotras podemos tener muchas capacidades o aptitudes personales que nos hacen protegernos frente a las diversas situaciones que tenemos que enfrentar como dirigentas, pero también **de qué manera podemos apoyar a mucha gente que no está bien, que no tiene esas condiciones y que espera que uno sea como un soporte**. Yo creo que también una cosa que tenemos que aprender nosotras es a poner límites. Yo no me puedo hacer cargo de una situación en la cual no tengo ni los recursos ni la capacidad para hacerme cargo. ¿A dónde derivo?, ¿cómo derivo?, yo creo que esa pudiera ser una parte de esta preocupación por el tema de salud mental //

(GF Rural, **Región del Libertador General Bernardo O'Higgins**).

6

Generar espacios de encuentro entre organizaciones sociales

El presente estudio permitió que dirigentes de diferentes edades, regiones, comunas y trayectorias de participación intercambiarán experiencias en un entorno seguro y de confianza. Les permitió construir redes de apoyo mutuo y compartir estrategias frente a desafíos comunes.

En este sentido, se recomienda que el Estado, a través de la DOS (u otros servicios) en acción coordinada con municipios, generen y mantengan espacios de encuentro y articulación entre mujeres dirigentes de distintos territorios, reconociendo el valor emocional, político y formativo que tiene para ellas estos momentos.

Bajo este contexto, destacamos el Encuentro la Tercera Escuela de Lideresas llevada a cabo por INDAP durante octubre de 2025. En esta instancia dedicada al empoderamiento femenino en la Agricultura Familiar Campesina e Indígena y a promover redes de colaboración, participaron 80 mujeres rurales de diferentes regiones de Chile (INDAP, 2025).

Somos chicas valientes de momento que tomamos los cargos que tomamos, con lo que eso significa, entonces **un paso más a entender y escuchar a otras personas que también a lo mejor tienen las mismas batallas y luchas que tenemos nosotras, de distintas regiones, y verles las caras a lo mejor, bueno, ojalá nos sigamos viendo, porque a mí me encanta esto**

(GF Urbano, **Región del Biobío**).



“Hace poquito llegué de Santiago, estuve en el encuentro de lideresas, para mí estar ahí fue un mundo, conocer de todo Chile, las chicas del norte, de centro norte, de acá del Norte Chico, del sur, Puerto Natales, fue espectacular, hubo una unión entre los grupos, una vibra, puras mujeres que salimos, que dejamos nuestro hogar haciendo todo lo que hacemos (...) es muy sano para uno, un aprendizaje pero tremendo”

(GF Rural, **Región de Atacama**).

“Hacer actividades con otras organizaciones, yo creo que eso es fundamental porque así uno ve que no está sola (...) porque a veces uno siente que está nadando totalmente contra la corriente de que nadie sabe, nadie. El trabajo que uno hace es tan pesado que uno se ciega, como que “¿para qué estoy haciendo esto?”, pero cuando uno va a otras actividades con otras organizaciones (...) ahí uno se da cuenta, digo “puedo compartir experiencias, no soy la única”, y **genero contactos, hacemos nexos, y eso a mí igual me recarga mucho, mucho de energía, **se me abren nuevas ideas de “puedo hacer más cosas”**”**

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).



Fortalecer y garantizar canales de comunicación estables con las organizaciones

Las dirigencias sociales relatan las dificultades que enfrentan para comunicarse con autoridades e instituciones públicas, especialmente cuando no cuentan con los contactos necesarios, lo que las obliga a insistir para que sus demandas sean atendidas. Esta falta de canales de comunicación claros y estables genera sobrecarga y debilita la confianza hacia la institucionalidad, pues deben recurrir a redes informales o esfuerzos personales para acceder a información o apoyo.

En este contexto, se recomienda que tanto a nivel de la Administración Central del Estado (ministerios y servicios) como a nivel local (municipios), establezcan y difundan mecanismos o canales de comunicación con una frecuencia preestablecida durante el año -anuales, semestrales, trimestrales, etc-, entre autoridades y organizaciones sociales, resguardados por una ley o normativa que garantice su cumplimiento efectivo.

Específicamente, señalan la Ley N°19.418 sobre Junta de Vecinos, en donde se sugiere incorporar instancias de diálogo obligatorias entre autoridades -municipales, regionales- y las organizaciones de sus respectivos territorios.



// Considerar el tema de la comunicación entre las organizaciones con las personas quienes nos representan como autoridades en nuestras regiones, porque considero que eso sería un punto clave para que, una, en principio ellos pudieran conectar con la realidad que existe dentro de sus territorios o de sus comunas, de sus regiones, porque ya que tienen tantos asesores, cómo no va a haber un asesor o un secretario que pueda tomar la batuta de eso //

(GF Urbano, **Región de La Araucanía**).

// (...) un nexo de poder trabajar con la Seremi o con Medio Ambiente, algo, alguna vinculación para que nuestro trabajo, que lo tratamos de hacer lo mejor posible y que tenemos una base de datos tremenda, que sabemos que en algún momento va a servir, que le dé el impulso y que se cree un nexo y se pueda proteger el territorio de verdad //

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

8

Fortalecimiento de canales para la obtención de recursos

La falta de recursos es una demanda permanente desde las organizaciones sociales hacia el Estado, debido a que su financiamiento principal es a partir de aportes voluntarios, rifas e incluso de esfuerzos económicos personales. Esta situación no sólo limita el desarrollo de las iniciativas, sino que también implica una carga mental para las dirigentas de zonas rurales y urbanas, quienes deben mantenerse en constante preocupación por reunir los fondos necesarios.

En este contexto, por un lado, se reconoce el esfuerzo de reunir los distintos fondos públicos del Estado en un solo Portal (fondos.gob.cl), facilitando su acceso. Sin embargo, se enfatiza en la importancia de que la información que se pone a disposición sea clara, sencilla y actualizada. Se sugiere generar un mecanismo en donde las distintas instituciones públicas envíen al menos una vez al semestre los fondos disponibles, de esta manera las dirigencias dispondrán de la información de manera oportuna.

// *Las pelotas no es que duren siempre, a nosotros nos duran las pelotas máximo tres meses, y **la corporación nos manda una vez al año cinco pelotas, entonces con eso no hacemos nada**, tenemos que comprar las mallas, nosotros le damos hasta desayuno a los niños, que eso sale de nuestro bolsillo* **//**

(GF Urbano, **RM**).



// (...) más financiamiento, porque el nuestro es un trabajo voluntario, tampoco es que nos paguen un sueldo, qué se yo, pero nos alivianaría mucho la carga y entiendo que los concursos son difíciles, requieren un financiamiento mucho más grande, pero desde ya implementos, desde que nos permitan, no sé, acceder a guantes, palas, rastrillos para hacer esta tarea de limpiar basura, hasta no sé, algo más investigativo que hacemos de poner cámaras, trampas, que eso igual nos salió mucho dinero, como trescientos mil pesos, se echan a perder y ya no tenemos más //

(GF Rural, Región de La Araucanía)

9

Fortalecer la participación ciudadana y el nivel de incidencia

Desde diversas regiones las dirigentes subrayaron la necesidad de que los procesos participativos y los estudios impulsados por las instituciones públicas no queden en ejercicios consultivos o en intenciones, sino que se traduzcan en acciones concretas. En este sentido, se recomienda que el Estado fortalezca los mecanismos de participación, asegurando que las voces de la ciudadanía organizada sean incidentes o influyan en las políticas, planes, acciones, etc.

A partir de esta sugerencia, se refuerza la relevancia de realizar procesos participativos, considerar la escucha activa de la ciudadanía y llevar a cabo una devolución y rendición de cuentas sobre resultados de estudios y consultas, explicando qué propuestas ciudadanas se incorporaron y sus razones. Asimismo, que desde un comienzo se establezcan plazos, responsables de las demandas recogidas.



Que se realicen más diálogos comunales para poder saber cuál es realmente la problemática de la gente, de la comunidad



*(GF Rural, **Región del Maule**).*



// Una vinculación también, porque las autoridades saben nuestro trabajo, la municipalidad y otras autoridades más saben lo que hacemos y dicen “muy lindo, muy lindo lo que hacen”, pero hasta ahí no más queda //

(GF Rural, **Región de La Araucanía**).

// Para mí en lo personal, lo digo con mucha convicción, no basta con los diálogos, no basta con las conversaciones, yo creo que también tiene que haber un compromiso, tiene que haber responsabilidad, tiene que haber seriedad del que escucha aquel planteamiento, ¿te fijas?, porque muchas veces hemos participado en distintas actividades donde han habido autoridades y se han planteado temas, cierto, de distinta índole, mucha diversidad, pero realmente de todo aquello que se escucha, ¿qué es lo que realmente hace sentido a las autoridades? //

(GF Rural, **Región del Libertador General Bernardo O'Higgins**).



Modificaciones al Registro de Personas Jurídicas Sin Fines de Lucro

En el marco del proceso de reforma de la Ley 20.500 impulsado y liderado por el Ministerio Secretaría General de Gobierno, y en articulación con el proyecto de ley del Ministerio de Justicia que moderniza el régimen normativo de las corporaciones y fundaciones, y fortalece su fiscalización, se plantea la necesidad desde las instituciones públicas y las dirigencias de robustecer el registro de organizaciones sociales, considerando su relevancia para asociatividad y formalización de las organizaciones.

En particular, se propone incorporar ajustes al documento de Registro de Personas Jurídicas Sin Fines de Lucro, con el propósito de enriquecer la información recopilada y permitir un análisis más integral de la realidad de las organizaciones sociales a nivel nacional. Esta herramienta contribuiría, además, a una planificación más oportuna y territorialmente pertinente de las políticas públicas al fortalecimiento de la vinculación entre la ciudadanía organizada y el Estado, y al aumento de la transparencia y reconocimiento de un tejido social que se organiza y trabaja para las comunidades.

// *Ahora, ¿qué es lo que falta desde las instituciones públicas? que el Estado debe saber perfectamente cuántas organizaciones comunitarias existen, y pudiese ser algo estandarizado* //

*(GF Urabano, **Región de La Araucanía**).*

11

Fortalecer el compromiso institucional y reconocimiento del trabajo comunitario

Se identifica una demanda transversal por un compromiso más real y sostenido de las autoridades locales e instituciones públicas con el trabajo que las organizaciones sociales realizan para sus comunidades y territorios. Pese a que hay dirigentas que reconocen la disposición de recursos económicos, se identifica una respuesta institucional insuficiente o directamente ausente, lo que se traduce en desgaste y desmotivaciones para quienes realizan este trabajo no remunerado día a día de manera voluntaria.

En este contexto, se recomienda fortalecer mecanismos de reconocimiento y garantizar el compromiso, mediante acciones concretas y transparentes. Por ejemplo, darle continuidad al Premio Anual de la Dirigencia Social y Comunitaria gestionado por la DOS y entregado el 2025 por el Presidente de la República Gabriel Boric. Así también, se recomienda entregar una vez al año un reconocimiento a un/a encargado/a de participación ciudadana y/o servicio público que destaque por su trabajo en participación ciudadana. Por su parte, se recomienda a las autoridades locales la materialización de sus compromisos más allá de los discursos llevando a la práctica (en acciones de difusión, gestión, generación de redes y contactos, recursos) los mismos.

“ Lo que uno pretende que haya más compromiso, como dice la compañera, de la gente, de los que están a cargo de las platas, de los gobernadores, de los cores, y que nos escuchen, que los compromisos realmente sean reales, porque uno tiene la voluntad a honores, ¡a honores!, de hacer todos los proyectos y de participar (...) Falta ese, el compromiso real **”**

(GF Urbano, **Región de Arica y Parinacota**).



Fortalecer la corresponsabilidad social en el abordaje de problemáticas sociales y comunitarias

Las experiencias recogidas muestran que el trabajo dirigencial en ocasiones suple vacíos institucionales en ámbitos como el acompañamiento a personas mayores, prevención de violencia, entre otros, dejando en evidencia la falta de articulación efectiva entre instituciones públicas a nivel central, municipal y regional, con las organizaciones sociales.

Se recomienda que el Estado, concretamente la DOS y los municipios, desarrollen y fortalezcan mecanismos de corresponsabilidad institucional y coordinación con los territorios de manera permanente, permitiendo distribuir funciones y trabajo entre actores públicos y comunitarios. Para ello se propone que estas instituciones:

-  Reconozcan y apoyen el rol preventivo y de alerta temprana que ejercen las dirigentas sociales, mediante protocolos claros y sencillos de derivación y acompañamiento (en situaciones de violencia doméstica o casos de abandono de personas mayores, por ejemplo), evitando que asuman responsabilidades que no les correspondan.
-  Incorporen de manera sistemática la experiencia de organizaciones sociales en los procesos de diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas.





Fortalezcan los equipos de vinculación territorial en cada institución pública, manteniendo actualizados los registros de organizaciones y facilitando la articulación entre el Estado y las comunidades.

Avanzar hacia un Estado corresponsable y cercano implica no delegar en la ciudadanía tareas institucionales y reconocer el rol estratégico de las dirigencias como mediadoras entre sus comunidades y el Estado. Para ello, resulta fundamental consolidar el vínculo entre la DOS y los municipios, promoviendo un trabajo articulado que permita responder de mejor manera a las necesidades de las dirigencias sociales.



Si el Gobierno y las instituciones públicas se asociaran o tuviesen una o dos reuniones con las organizaciones comunitarias de distinto tipo, las que sean, en educación, salud, economía, lo que sea, a través de eso ellos pudiesen realizar mejores políticas públicas y pudieran también tener el contexto de la realidad de las personas que la vivimos, porque muchas veces a los dirigentes como nosotros nos toca hacer toda la pega y ellos llevarse, abanicarse las flores, cuando en realidad ninguno de ellos hace el trabajo como corresponde



(GF Urbano, **Región de La Araucanía**).



RECOMENDACIONES PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS - CONTEXTOS RURALES

Las mujeres que viven en zonas rurales y participan activamente en una organización social describen una realidad particular al vivir en estos territorios. Si bien, existen esfuerzos estatales por responder a sus necesidades, aún resultan insuficientes.

En este marco, planteamos una serie de recomendaciones:



Elaborar lineamientos para el trabajo con comunidades rurales

Se requiere una línea de acción que reconozca la especificidad o pluralidad del mundo rural, en especial de aquellos territorios más extremos o fronterizos. Por ejemplo, que desde la DOS se incorporen programas específicos hacia estas comunidades organizadas.

// Hay regiones que son bien características, que somos nosotros como zona bifronteriza, ahí nosotros tenemos otra realidad, sumado a lo que ya existe a nivel nacional y también la zona austral, Punta Arenas, que ellos también tienen otrarealidad. (...) Pero más allá de eso, creo que sí sería súper valioso que existiera un lineamiento de enfoque de fortalecimiento al rol dirigencial de la mujer rural //

(GF Rural, *Región de Arica y Parinacota*).



Fortalecer el trabajo con servicios que ya cuentan con presencia territorial

Si bien se valora el trabajo de algunas instituciones públicas, se sugiere acercar la oferta pública a estas localidades con menor acceso digital y mayor brecha territorial, mapear los servicios que trabajan regularmente con mujeres rurales para identificar necesidades situadas y establecer una coordinación con la DOS con la finalidad de evitar duplicación de esfuerzos.

// Tenemos una mini posta que de repente la señorita no... tiene que ir a cursos y no está, entonces tienes que irte directo a Vallenar o a Huasco, entonces estamos hablando de una hora para ir a la posta o al médico.... lo mismo también para cuando hay accidentes, Huasco y Vallenar se tiran la pelota, no saben quién va a venir en ayuda y se demoran una hora //

(GF Rural, **Región de Atacama**).



3

Reducir las dificultades en transporte

Los relatos describen problemas severos de conectividad por falta de transporte público, generando dificultades para llegar a servicios de salud, actividades estatales, trámites de las organizaciones, etc. Frente a esto, se requieren soluciones concretas desde la municipalidad y/o en articulación con otros ministerios/servicios, facilitar las tramitaciones en municipios y servicios públicos y entregar alternativas que contemplen las dificultades propias de la ruralidad.

// *Nos cuesta más articularnos, porque tenemos que viajar, estadía, alimentación, entonces es mucho más difícil que una dirigente que vive en la ciudad y solamente tiene que tomar un taxi, nosotros tenemos muchas veces que caminar porque muchas zonas a veces no cuentan con servicios de transporte público* **//**

(GF Rural, Región de Arica y Parinacota).

4

Realizar seguimiento a problemáticas

Se planteó la necesidad de que cada Municipalidad realice un seguimiento a sus necesidades, por ejemplo, recopilar y actualizar cada cierto tiempo información sobre las brechas de acceso, problemas recurrentes, etc. Son los municipios los principales representantes de la institucionalidad pública frente a las organizaciones sociales, por lo que se sugiere una vinculación territorial rural fortalecida, un catastro de necesidades específicas y canales de comunicación fluidos con representantes locales de sectores rurales.

// *Hacerle seguimiento a estas necesidades, problemáticas que vive el territorio y el mundo rural a nivel nacional* **//**

(GF Rural, Región de Arica y Parinacota).

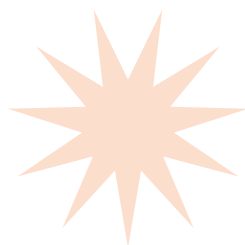


Atender las necesidades de protección a dirigencias

Se refuerza la idea de que las dirigencias tienen el derecho de estar protegidos durante el desempeño de sus funciones y se deja constancia en este informe acerca de las preocupaciones que tienen las dirigentas en relación a su seguridad principalmente producto de los posibles peligros a los que están expuestas las mujeres por las largas distancias que deben recorrer en solitario, agresiones, acoso, robos, violencia de género, entre otros. Se propone agilizar, priorizar o dar curso a la acción de atender a las necesidades de mayor protección frente a estos posibles riesgos avanzando en la aprobación del proyecto de ley de protección a las dirigencias sociales (boletines n°11948-07 y n°12926-07, refundidos) para que las y los dirigentes puedan contar con una legislación que al menos las y los proteja en el desempeño de sus funciones dirigenciales.

// *También sería muy importante un seguro de vida para las mujeres, porque nosotras, como dije anteriormente, viajamos tan largos los trayectos que claramente estamos muy sujetas a muchos peligros. Yo tengo muchas hermanas vecinas que han sido sujetas de robo, de asalto en las mismas carreteras cuando hacen encerronas, y prácticamente, y ella ¿a qué iba a la ciudad?, iba a hacer un rol dirigencial, iba a entregar una carta, iba a ir a articular un servicio con la organización, entonces creo que es importante también darle esa seguridad* **//**

(GF Rural, Región de Arica y Parinacota).



Referencias del capítulo

- Martínez, C. (30 de octubre de 2025). Tercera Escuela de Lideresas culmina con propuestas para fortalecer la participación y la incidencia de mujeres rurales. Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP). Ministerio de Agricultura. Recuperado de: <https://www.indap.gob.cl/noticias/tercera-escuela-de-lideresas-culmina-con-propuestas-para-fortalecer-la-participacion-y-la>
- Toro, M. S., Arriagada, V., & Colimil, F. (2025). Juventudes organizadas: Motivaciones y desafíos de la participación ciudadana en Chile. División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno. Recuperado de: <https://organizacionesociales.gob.cl/estudios/>

¡Contáctanos!

 organizacionessociales.gob.cl 

 +56 2 2412 5053



ESTUDIO

MUJERES ^{QUE} SOSTIENEN



"ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN, EMOCIONES Y CUIDADOS"