

Conciliación con corresponsabilidad

Fortaleciendo derechos y generando oportunidades de mejora en el ámbito laboral



Al servicio
de las personas
y las naciones

GUÍA PARA TRABAJAR EN LA EMPRESA

Conciliación con corresponsabilidad.
Fortaleciendo derechos y generando
oportunidades de mejora
en el ámbito laboral



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

GUÍA PARA TRABAJAR EN LA EMPRESA

Conciliación con Corresponsabilidad. Fortaleciendo derechos y generando oportunidades de mejora en el ámbito laboral

Este documento fue elaborado en el marco del Proyecto URU/11/M01 «Conciliación con corresponsabilidad social: por una ciudadanía plena para las mujeres» del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

EQUIPO DE TRABAJO

COORDINACIÓN: Marisa Acosta

CONSULTORAS QUE PARTICIPARON EN ESTE TRABAJO: Ximena Iannino, Verónica Pérez, Karina Gasparini, Verónica Hiriart, Cecilia De Soto, Martina Querejeta

REVISIÓN TÉCNICA: Virginia Varela (PNUD)

CORRECCIÓN: Maqui Dutto

DISEÑO: Cebra Comunicación Visual

IMPRESIÓN: Soul Skyblue S.R.L

ISBN: 978-92-990070-4-4

PUBLICADO EN JULIO DE 2013

Se agradece especialmente a los Comités de Calidad con Equidad de las Empresas Públicas y del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), a la Comisión de Género del PIT-CNT, a Guillermina Martín del Área de Género del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe, Alejandra Iervolino de ONU MUJERES, Vivian Gilles de INMUJERES, por su participación y aportes en el diseño inicial de este trabajo.

El análisis y las recomendaciones de políticas contenidas en esta publicación no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Ejecutiva o de sus Estados miembros.

Prólogo

La expansión de las libertades de todas las personas, tal como postula el paradigma de desarrollo humano, es el fin último de las acciones que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) lleva adelante en los países y en particular en Uruguay. Para lograr dicho objetivo es necesario identificar los obstáculos y restricciones existentes de modo de intervenir sobre ellas. Tal como lo muestran múltiples estudios, dichas restricciones se presentan de manera diferencial en función del posicionamiento socioeconómico de las personas, su raza/etnia, su edad, el lugar de residencia y muy especialmente su sexo.

Resulta evidente el hecho de que las mujeres han conquistado en las últimas décadas el espacio público a través de su ingreso al mundo del trabajo remunerado, un campo que les era ajeno y del que estaban excluidas. La profunda transformación que se produjo en ese aspecto no se vio acompañada por el cambio en los modelos de género y la distribución, por cierto inequitativa, de las tareas vinculadas a la esfera doméstica (en particular de los cuidados). Las reglas allí permanecieron incambiadas, lo que no resulta tan evidente. Fruto de este desequilibrio es que las Naciones Unidas han colocado el tema de la corresponsabilidad social en el marco de una agenda preocupada por la construcción de sociedades igualitarias.

La corresponsabilidad social apunta precisamente a la redistribución de las tareas del cuidado entre hombres y mujeres en primer lugar, pero reconociendo asimismo un rol en la materia para el Estado, las políticas públicas y las empresas. Se trata de un camino incipiente, que debe incorporar iniciativas innovadoras que sean capaces de quebrar con las inercias culturales y de prácticas muy instaladas.

El material que se pone a disposición brinda precisamente algunos insumos para la construcción de una hoja de ruta a seguir desde el lado de las empresas. Es resultado del trabajo conjunto con la Dirección Nacional de Empleo (DINAE) y el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y del financiamiento del Fondo Fiduciario Temático para la Gobernabilidad Democrática. Se trata de una herramienta que, además de dar cuenta de un breve marco conceptual, sugiere caminos posibles, acciones indicativas, preguntas relevantes. Esto es, proporciona ciertas respuestas con relación a cómo hacerlo.

El PNUD espera que la presente guía sea una herramienta de utilidad para seguir avanzando en el camino de la construcción de la igualdad y las responsabilidades compartidas.

Aldo García
REPRESENTANTE RESIDENTE A.I.
DEL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO EN EL URUGUAY

Índice

Introducción 7

CAPÍTULO 1

Marco conceptual. 9

CAPÍTULO 2

Conociendo, reafirmando y ejerciendo derechos.

Leyes nacionales y recomendaciones internacionales de referencia 21

CAPÍTULO 3

Responsabilidades compartidas.

¿Por qué las empresas deben promover prácticas
de corresponsabilidad en su política laboral?

Medidas y recomendaciones prácticas. 45

CAPÍTULO 4

Algunas experiencias de conciliación con corresponsabilidad

social en América Latina 57

Bibliografía 82

Introducción

Este trabajo se enmarca en el proyecto uru/11/MOI, «Conciliación con corresponsabilidad social: por una ciudadanía plena para las mujeres», del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El proyecto¹ busca generar insumos técnicos que favorezcan el vínculo entre las políticas de conciliación y el desarrollo de ciudadanía, mediante diversas acciones, tanto en el marco del Estado como del mercado y la familia, orientadas a construir nuevas relaciones sociales entre varones y mujeres. El desarrollo de ciudadanía requiere inexorablemente repensar las relaciones de género. Para ello, las sociedades deben enfrentar un triple desafío: promover la participación de los varones en el trabajo no remunerado, que el Estado legisle en la materia, y que los distintos actores del mercado de trabajo diseñen prácticas, reglamenten y presten servicios tendientes a articular las tensiones que se viven entre el mundo del trabajo y la familia.

En este sentido existen en Uruguay antecedentes en el ámbito del trabajo que el proyecto rescata especialmente, entre ellos el programa de Calidad con Equidad de Género llevado adelante por Inmujeres, al principio con el apoyo de PNUD y ONU Mujeres (desde primeras acciones en el período 2006-2011), que en la actualidad se inscribe como permanente entre las acciones dirigidas a las empresas.

¹ Tomado del texto del proyecto «Conciliación con corresponsabilidad».

Las instancias de diálogo e intercambio generaron enriquecedores aportes, tanto en el ámbito del empleo como de las políticas sociales; por ejemplo:

- El esfuerzo gubernamental intersectorial desarrollado desde el Consejo de Políticas Sociales, destinado a pensar un Sistema Nacional de Cuidados (SNC). A lo largo del 2011 e integrando a diferentes actores de todo el país se llevó adelante una consulta profunda que permitió contar con elementos sustantivos para la construcción colectiva del SNC.
- Los aportes del Diálogo Nacional por el Empleo, convocado por el Poder Ejecutivo como instrumento para generar insumos para el diseño de políticas públicas. Pretende lograr acuerdos en torno a la formulación y aplicación de políticas de empleo que sean funcionales a la sostenibilidad del proceso de desarrollo y crecimiento económico con trabajo decente. Uno de los ejes de trabajo del Diálogo, en el cual el SISTEMA DE NACIONES UNIDAS participará activamente, es «Políticas para enfrentar la insuficiencia actual en materia de oferta laboral», que procura de forma directa la incorporación de las mujeres en la fuerza de trabajo.

Teniendo en cuenta estos antecedentes contemplados por el proyecto, el objetivo de este trabajo es

generar un material de consulta que brinde insumos prácticos para el trabajo en las empresas o sectores. La GUÍA pretende ser de utilidad para la puesta en práctica concreta en empresas prevista entre los componentes del proyecto, pero también de uso público para el desarrollo de acciones de conciliación con corresponsabilidad en empresas u organizaciones tanto públicas como privadas.

La GUÍA se estructura en cuatro capítulos que recogen la experiencia de consultorías y del trabajo práctico del proyecto. Intenta integrar a su vez los aprendizajes y resultados del trabajo de reflexión colectiva en talleres de consulta con referentes de las organizaciones públicas, empresas y sindicatos.

Los cuatro capítulos recorren el marco conceptual de conciliación con corresponsabilidad, la presentación de la información sobre legislación nacional y compromisos internacionales, la metodología de trabajo en las empresas, con procedimientos y ejemplos, y finalizan con la revisión de experiencias inspiradoras en la región en el marco de la comunidad de práctica de los Sellos de Calidad con Equidad de Género del Centro Regional de PNUD Panamá, América Latina Genera.

El capítulo 1 presenta el marco conceptual, que recorre la bibliografía referida a conciliación hasta la conceptualización actual de corresponsabilidad entendida como responsabilidades compartidas entre Estado, mercado y familias.

Permite repasar algunos conceptos básicos del sistema sexo-género y la división sexual del trabajo como elementos centrales para comprender el alcance de las transformaciones y las continuidades subsistentes.

El capítulo 2 comprende las principales leyes y reglamentaciones del contexto nacional que amparan las prácticas dentro de las empresas y organizaciones. Está basado en el trabajo realizado por la Dra. Karina Gasparini en el marco del presente proyecto, así como en la reciente publicación de la Comisión Tripartita por la Igualdad de Trato en el Empleo. Incluye a su vez las principales recomendaciones internacionales tanto de la OIT como de las convenciones internacionales por la igualdad.

El capítulo 3 presenta una hoja de ruta para la aplicación práctica en las empresas y organizaciones, según el criterio de responsabilidades compartidas. Parte de una presentación de la responsabilidad de la empresa en promover la conciliación con corresponsabilidad entre sus empleados/as y los beneficios que esto tiene para la organización en términos de conocimiento, involucramiento, motivación, clima laboral, etc. Comprende cuatro grandes dimensiones: Simbólicas, Organización de la jornada laboral, Permisos y licencias por responsabilidades familiares, Apoyo a las necesidades familiares y transferencias económicas.

El último capítulo presenta los resultados de la sistematización realizada por la Mag. Verónica Pérez en el marco del proyecto respecto a experiencias inspiradoras de la región, en el marco de la Comunidad de Práctica y Aprendizaje de los Sellos de Calidad con Equidad del Centro Regional PNUD Panamá, y reflexiones sobre las consecuencias de las acciones en términos de cambio en los estereotipos de género y promoción sustantiva de la corresponsabilidad desde las empresas.

MARCO CONCEPTUAL

Este capítulo contó con el aporte de Verónica Hiriart en el marco del equipo del Proyecto.

La idea de *conciliar* la vida laboral con la vida personal y familiar, sobre la base de la corresponsabilidad social, parte de asumir que hay tensiones entre esos ámbitos, cuyas soluciones, lejos de ser un asunto individual y privado, constituyen un problema colectivo. Comprender de qué hablamos cuando hablamos de *conciliación con corresponsabilidad social* requiere abordar al menos tres interrogantes: qué es lo que se halla en tensión, a quiénes involucra y por qué la modificación de esta realidad es un imperativo a incorporar como problema de política pública.

Este capítulo aborda sucintamente estas preguntas, integrando los aportes conceptuales que desde la perspectiva de género, el enfoque de derechos y la economía del cuidado se han realizado en torno al tema.

Trabajo no remunerado y trabajo remunerado: tensiones entre la vida familiar y laboral y desigualdades de género

Ciertas estructuras sociales permitieron en el pasado que familia y mercado se articularan aparentemente sin problemas. Antes de la masiva entrada de las mujeres en el mercado laboral, estas tendían a ocuparse *a tiempo completo* del *trabajo no remunerado*, el cual está conformado principalmente por el trabajo doméstico y el cuidado de los/as niños/as, de las personas adultas mayores dependientes y de las personas enfermas o discapacitadas. Los varones, en contraposición, se dedicaban plenamente al *trabajo remunerado* fuera de la esfera doméstica, en la producción de bienes y servicios, a cambio de algún tipo de ingreso.

SEXO-GÉNERO

A diferencia del *sexo*, considerado como lo propiamente biológico de machos y hembras, el *género* es la invención cultural continua que permite distinguir varones y mujeres en las distintas sociedades y momentos históricos. Del cuerpo de unos y otras (a excepción de la gestación, el parto y la lactancia) no se deriva *naturalmente* ninguna división de tareas.

Las *desigualdades de género* son todas aquellas diferencias que se traducen en desventajas para uno u otro sexo. Son las mujeres quienes se han visto desfavorecidas sistemáticamente de distinto modo en todas las culturas (si bien los varones también pueden verse afectados negativamente por las estructuras de género).

Esta diferenciación de roles para varones y mujeres —denominada *división sexual del trabajo*— no solo ha supuesto históricamente la realización de tareas distintas entre los sexos (productivas *versus* reproductivas) y en espacios diferentes (espacio público *versus* espacio privado), sino también una asignación de valor desigual. El trabajo no remunerado, tal como el término lo indica, carece de retribución económica y, por tanto, quien se dedica de lleno a este, además de no ganar por su actividad, pierde la oportunidad de generar ingresos, y con ello autonomía en todo sentido.

En consecuencia, esta asignación de roles es injusta y, aunque ha sido naturalizada como «lo propio» de cada género, no tiene nada ni de neutral ni de natural. Este *contrato de género* (Batthyány, 2010) tiene sustento en una cultura en la cual lo masculi-

no es jerarquizado sistemáticamente por encima de lo femenino. En la medida en que la devaluación cultural de las mujeres se ve reforzada por su desventaja material, y viceversa, con frecuencia el resultado es un círculo vicioso de subordinación cultural y económica (Fraser, 1997).

No es casual el hecho de que el trabajo no remunerado haya sido invisibilizado en su importancia para el funcionamiento de la sociedad en general y de la economía de mercado en particular. Este trabajo cotidiano, intensivo en tiempo y no pagado, constituye «las bases invisibles del bienestar» (Aguirre, 2009) o la parte sumergida del iceberg (Durán, 2005) sobre la que se apoya la actividad que sí se registra en las cuentas nacionales.

Cada vez más mujeres trabajan para el mercado y cada vez resulta más significativo y visible su aporte al desarrollo productivo de las comunidades. En la mayoría de los países de América Latina, las mujeres igualan o superan las tasas de matriculación masculina, especialmente en la educación secundaria y terciaria (Milosavljevic, 2007), por lo que su preparación para el mercado laboral es relativamente mejor. Sumado a lo anterior, la diversidad de arreglos familiares constituye un hecho instalado y en aumento con relación a la familia nuclear tradicional (pareja con hijos/as de ambos), en la que se ha sustentado la división sexual del trabajo (Arriagada, 2002, 2004, 2007).¹

IGUALDAD-EQUIDAD DE GÉNERO

La *igualdad de género* refiere al hecho de que a varones y mujeres se les reconozcan los mismos derechos ante la ley y que sus disposiciones no desfavorezcan de ninguna manera a unos u otras en el acceso a recursos económicos, sociales, políticos y culturales.

La *equidad de género* es un medio para lograr la igualdad real entre varones y mujeres. Se funda en una noción de justicia, al reconocer la existencia de *desigualdades de partida* que deben corregirse.

¹ Siguiendo a Arriagada (2007: 129), por largo tiempo la familia nuclear con presencia de un padre proveedor, una madre ama de casa e hijos fue considerada el paradigma de familia ideal y el modelo familiar sobre el que se planifican las políticas públicas, aspecto que con frecuencia persiste. En 2005 ese modelo de familia nuclear tradicional no era el mayoritario en la región latinoamericana, y en Uruguay, particularmente, solo correspondía al 15% de los hogares, según la CEPAL (2006).

CUADRO 1

Promedio de horas semanales destinadas al trabajo remunerado y no remunerado para las personas ocupadas, año 2007			
	VARONES	MUJERES	TOTAL
Trabajo remunerado	50,6	40,1	45,4
Trabajo no remunerado	15,1	34,0	24,5
Total de carga de trabajo	65,7	74,1	69,9

FUENTE: Aguirre (2009), con base en el módulo de Uso del Tiempo y Trabajo No Remunerado de la Encuesta continua de Hogares, INE, setiembre de 2007.

Finalmente, más allá del largo camino que resta, la igualdad de género en todos los ámbitos es una meta irrenunciable e irreversible en las sociedades democráticas actuales, lo que conlleva el imperativo de cambiar las estructuras productoras de desigualdades.

Sin embargo, pese a estas grandes transformaciones que afectan la división sexual del trabajo tradicional, no se ha dado a la par una redistribución de las responsabilidades familiares-domésticas, una valoración cultural y económica de esas actividades ni un reconocimiento pleno de las capacidades profesionales de las mujeres. Tal como sostiene Martínez Franzoni (2010), *mientras en la vida laboral predominan los cambios, en el mundo familiar priman las continuidades*, persistencias que producen y reproducen desigualdades. A las mujeres se les sigue atribuyendo habilidades «naturales» para el cuidado de la familia y la responsabilidad principal sobre las personas dependientes. La *economía*

*del cuidado*² o trabajo no remunerado sigue estando mayoritariamente a cargo de las mujeres, trabajen o no para el mercado, mientras que, en términos relativos, los varones participan muy poco en esas tareas y les dedican escaso tiempo. (Cuadro 1)

Teniendo en cuenta el papel que juega la división sexual del trabajo en la subordinación social, económica y política de las mujeres, procurar su transformación es un objetivo clave para el logro de la igualdad de género (Aguirre, 2009). La inequitativa distribución social del trabajo no remunerado produce en las mujeres sobrecarga de tareas, pobreza (económica o de tiempo), menores oportunidades la-

² Tal como señala Esquivel (2011), cada conceptualización tiene sus pros y sus contras, en términos de lo que, directa o indirectamente, incluye o deja fuera, y en términos políticos. No se entrará aquí en esas diferencias específicas. Lo que tiene que quedar claro es que todos estos conceptos (*economía del cuidado, trabajo no remunerado, trabajo reproductivo, trabajo de cuidados*) designan todas aquellas tareas como cocinar, limpiar, hacer las compras, cuidar a otros/as, que permiten producir y reproducir la fuerza de trabajo, actual y futura.

Las mujeres uruguayas ocupadas trabajan semanalmente en promedio casi *10 horas* más que los varones, si consideramos la carga global* de trabajo, y dedican más del doble al trabajo no remunerado (casi *19 horas* más que los varones).

* La carga global de trabajo es la suma del total de horas dedicadas al trabajo no remunerado más el total de horas dedicadas al trabajo remunerado que realiza una población. Más de la mitad de la carga global de trabajo corresponde a la contribución del trabajo de las mujeres uruguayas (INE, 2008).

borales y trabas en el desarrollo profesional, al tiempo que refuerza estereotipos que limitan aún más sus oportunidades. En otras palabras, la falta de reparto de las tareas domésticas y de cuidados de las personas dependientes produce y reproduce las desigualdades de género, y con ello refuerza otras desigualdades sociales (Scuro, 2009), comprometiendo el desarrollo social. Como contracara, el cuidado como derecho se ve comprometido: aquellos que más ne-

«El mercado de trabajo asigna puestos priorizando a quienes no tienen cargas de cuidado (o se comportan como si no las tuvieran): los varones (y algunas mujeres) “trabajadores ideales” logran “mercantilizar” su trabajo más fácilmente (o plenamente) que quienes no responden al ideal [...] el resultado de este modo particular de funcionamiento del mercado de trabajo es impedir la in-

«Existe un creciente consenso social en torno a la idea de que si no se hace tanto del trabajo remunerado como del trabajo no remunerado un asunto de toda la sociedad, difícilmente será posible alcanzar un desarrollo humano pleno [...]. Superar la casi exclusiva responsabilidad femenina en materia de cuidados, repartiéndolos mejor entre hombres y mujeres y entre el ámbito familiar, los mercados laborales y la política pública, no es, por lo tanto, un tema más: los cambios en estas prácticas sociales están en el centro de los avances en materia de desarrollo humano e igualdad de género» (Martínez Franzoni, 2010: 16).

cesitan ser atendidos, como los niños y las niñas, las personas adultas dependientes y las personas enfermas o discapacitadas, resienten unas estructuras que no contemplan precisamente el cuidado como una

serción satisfactoria de quienes no cumplen con la norma del trabajador ideal, disminuyendo sus ingresos y, por lo tanto, su calidad de vida. Esto exagera las tendencias ya existentes a la inequidad de ingresos de nuestras economías, y contribuye también a desvalorizar al trabajo de cuidado, como opuesto al trabajo remunerado y como “no mercancía” (Folbre, 2006)» (Esquivel, 2011: 24).

actividad central de la que depende toda la sociedad para su funcionamiento. Los costos actuales de la *organización social del cuidado* recaen tanto en quienes proveen de cuidado más frecuentemente como en quienes necesitan de esos cuidados (Esquivel, 2011).

Aunque algunas brechas de género van acortándose, las estadísticas nacionales y latinoamericanas confirman estas desigualdades año tras año (Inmujeres, 2012; Milosavljevic, 2007). En efecto, en comparación con los varones, dentro del mercado laboral las mujeres poseen mayores tasas de desempleo, mayor participación en trabajos informales, menor cobertura de la seguridad social y menor tasa de actividad, tasa que desciende cuando la mujer tiene niños/as pequeños/as a cargo. Asimismo, las mujeres experimentan menores oportunidades laborales, padecen segregación horizontal (concentración en las funciones y áreas tradicionalmente asociadas con actividades femeninas, las que reciben menor prestigio, como son las vinculadas al cuidado) y segregación vertical (baja presencia en puestos de decisión). A ello se suma que, en promedio, perciben salarios más bajos, lo que no es independiente del hecho de no poder usufructuar los beneficios compensatorios, pensados para quienes tienen *disponibilidad total de tiempo*. (Figura 1)

Teniendo en cuenta la situación demográfica, si bien es cierto que la cantidad de niños/as en los hogares ha disminuido en promedio, como resultado de una baja de la tasa de natalidad en los años setenta,³ la demanda de cuidado infantil es muy significativa. Por

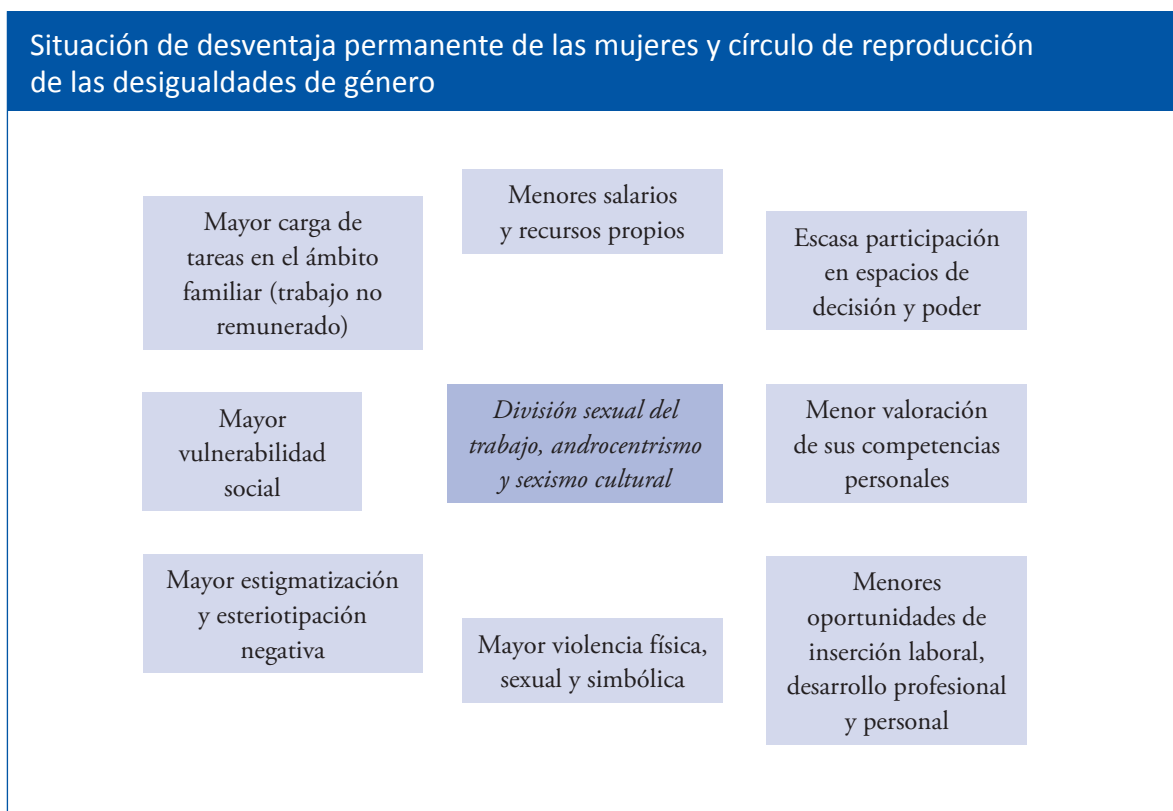
³ A pesar de la baja tasa de natalidad general, es sabido que las mujeres de hogares pobres tienen más hijos/as que las mujeres de hogares que no lo son, por lo que se encuentran más atadas aún al *cuidado*, aspecto que, como se verá, vuelve fundamental la intervención del Estado en *políticas de cuidado*.

otra parte, dado el aumento de la esperanza de vida, la necesidad de proveer cuidado para las personas adultas mayores es cada vez mayor, situación que hace evidente el hecho de que el tema requiere soluciones colectivas. Estos procesos, sumados al aumento constante de la inserción femenina en el mercado de trabajo, cuestionan —como ya ha sucedido hace tiempo en las sociedades más desarrolladas— que el cuidado pueda seguir pensándose como responsabilidad única de las familias (de las mujeres en ellas) y por lo tanto como un asunto privado (Esquivel, 2011).

En consecuencia, la aparente armonía estructural que hizo compatibles a la familia tradicional y un mercado de empleo con *trabajadores sin responsabilidades familiares*, además de inequitativa, se revela como imposible para el desarrollo social y productivo presente y futuro. El trabajo no remunerado es esencial para el bienestar social, la productividad y el desarrollo, por lo que su distribución y redistribución debe integrarse en la agenda decisoria de los países (Martínez Franzoni, 2010). La *organización social del cuidado* tiene como contracara la *organización del trabajo remunerado* (Esquivel, 2011), por lo que se trata de actuar en ambos frentes.

Precisamente, las inequidades en el reparto del trabajo de cuidados no solo refieren a la falta de equilibrio en las cargas de varones y mujeres dentro de las familias. Que los varones realicen parte de este trabajo es una condición necesaria y fundamental, pero no suficiente. Se requieren transformaciones destinadas a que los distintos agentes que se benefician del trabajo no remunerado, como el Estado y las empresas, compartan la responsabilidad de sostenerlo. Las familias son un pilar más (no único y no independiente) del

FIGURA 1



resto de los pilares del bienestar, como son el Estado, el mercado y la sociedad civil (Jelin, 2007; Montaña, 2007; Arriagada, 2002; Aguirre, 2003, 2009).

Las políticas de conciliación entre la vida laboral y familiar

Si bien en forma muy lenta, los países latinoamericanos han empezado a incorporar esta idea de los *cuidados* como una responsabilidad social compartida que produce beneficios generalizados. La consecuen-

cia de ello son las *políticas de cuidado* o las políticas de conciliación con corresponsabilidad social, un paraguas que engloba acciones diversas que de una u otra forma impactan en la distribución del trabajo no remunerado. Se trata de acciones orientadas a compatibilizar la vida laboral, personal y familiar que tienen los siguientes rasgos o algunos de ellos:

- Buscan la intervención articulada de los distintos agentes de la sociedad (Estado, empresas, familia, sociedad civil) en la satisfacción de las necesidades de cuidado.

- Asumen la importancia del trabajo no remunerado para el desarrollo económico y social e incentivan su visibilidad y valoración.
- Combaten la discriminación de género y las estructuras que permiten la desigualdad.
- Promueven el reparto equitativo de las responsabilidades familiares y domésticas entre varones y mujeres dentro hogar.
- Incentivan el empleo femenino y la igualdad real de oportunidades en el ámbito laboral.

EL CONCEPTO DE TRABAJO DECENTE

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) introdujo en 1999 el concepto de *trabajo decente*, que expresa el amplio objetivo de que mujeres y hombres tengan oportunidades de empleo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad. Su abordaje considera tanto las dimensiones laborales como extralaborales, y establece un puente entre trabajo y sociedad. La meta de fondo es que mejoren las condiciones de vida de todas las personas.

- *Oportunidades de empleo productivo* refiere a la necesidad de que todas las personas que quieren trabajar puedan efectivamente encontrar un empleo, y que esto permita a los trabajadores y sus familias alcanzar un nivel de bienestar aceptable.
- *Empleo en condiciones de libertad* subraya el hecho de que el trabajo debería ser libremente elegido y no llevado a cabo bajo condiciones forzosas. Significa, además, que los trabajadores tienen el derecho de participar en las actividades de los organismos sindicales.

- *Empleo en condiciones de equidad* significa que es necesario que los trabajadores sean tratados de manera justa y equitativa, sin discriminaciones y permitiendo conciliar el trabajo con la familia.
- *Empleo en condiciones de seguridad* se refiere a la necesidad de proteger la salud de los trabajadores, así como proveerles pensiones y protección social adecuadas.
- *Empleo en condiciones de dignidad* requiere que todos los trabajadores sean tratados con respeto y puedan participar en las decisiones relativas a las condiciones laborales.

Cada una de estas dimensiones del concepto de *trabajo decente* ha sido objeto de recomendaciones y mandatos de la OIT desde su origen, hace nueve décadas. Lo novedoso del concepto radica en que consiste en un esfuerzo de visión en conjunto de las diversas dimensiones del trabajo, dentro de un solo marco. Asimismo, es importante destacar que se trata de un concepto universal que abarca a todos/as los/as trabajadores/as.

FUENTE: OIT (1999), citado en OIT-PNUD (2009:26).

- Habilitan un aprovechamiento más eficiente de los recursos humanos dentro del mercado laboral y dentro de las organizaciones.

En ese sentido, la corresponsabilidad social es, en primer lugar, un instrumento de justicia social y de género, en la medida en que procura asegurar la realización de los derechos de mujeres y varones en un contexto de igualdad de oportunidades, al tiempo que busca proteger los derechos de quienes necesitan de cuidado. En segundo lugar, pero no por ello menos importante, las políticas de corresponsabilidad son una herramienta para maximizar las capacidades productivas de la población y aprovechar más eficientemente los recursos humanos, aportando a la eficiencia del funcionamiento del mercado de empleo y de la economía en su conjunto.

La aspiración de cumplir con los derechos de quienes proveen y reciben cuidados va en consonancia con los objetivos de *trabajo decente* de la Organización Internacional del Trabajo. Un *trabajo decente* contempla equitativamente las necesidades familiares de trabajadoras y trabajadores, así como el derecho de las personas dependientes a ser protegidas y cuidadas. El Estado tiene la obligación de garantizar a la ciudadanía las condiciones para realizar estos derechos en igualdad de condiciones.

Si bien las políticas de conciliación se vinculan más directamente con las políticas de protección social —seguridad social, educación, salud, transferencias—, también guardan relación con las políticas macroeconómicas —políticas de generación de empleo, fiscales, crediticias, de acceso a la propiedad— (Esquivel, 2011). Asimismo, como destaca Martínez Franzoni (2010), a esto se adiciona otro

instrumento esencial: el diálogo social para la construcción de esa política pública. Este diálogo es precisamente muy significativo a efectos de involucrar a los distintos actores sociales.

Las políticas al respecto pueden implicar desde medidas puntuales focalizadas hasta reformas profundas en la matriz de protección social y en la política macroeconómica, pero los objetivos siempre estarán vinculados a reorganizar el trabajo no remunerado y remunerado, con base en la equidad de género y social. Más allá de su alcance, en general las políticas combinan dinero, tiempo y servicios mediante regulaciones laborales (como la existencia de centros de cuidado infantil por cada cierto número de personas trabajadoras), transferencias (como las relativas a licencias por maternidad, paternidad y parentalidad) y servicios (como los de cuidados especializados para niños/as pequeños/as o personas adultas mayores) (Martínez Franzoni, 2010: 20).

«Para toda la población dependiente (niños/as y adultos/as mayores en situación de dependencia o con requerimientos de cuidado) es imprescindible diseñar un sistema integrado de cuidados que contemple las distintas necesidades que requiere esta población y a las actuales cuidadoras que están destinando tiempo de sus vidas al cuidado de esta población con nulo reconocimiento y sustento social» (Salvador, 2009: 66).

Entre las políticas de corresponsabilidad, aquellas destinadas a cubrir el cuidado propiamente dicho tienen un lugar muy significativo. La estructura mediante la que se brinda el cuidado ha sido representada como un diamante —el *diamante de cuidado* (Razavi, 2007)— integrado por la familia, los mercados, el sector público y la sociedad civil (incluido el voluntariado). Siguiendo a Salvador (2009), dentro de ese esquema el Estado es un actor muy importante en la distribución de roles y responsabilidades de cuidado, por cuanto el peso que este tenga en la provisión de cuidado determinará la carga que se delega al resto de los proveedores de cuidados.

La discriminación de género aún persiste en la legislación uruguaya en ese sentido; por ejemplo, respecto a licencias ligadas a la crianza de hijos e hijas. Equiparar esos derechos es urgente. Asimismo, la ampliación de servicios y/o prestaciones que garanticen el acceso a sistemas de cuidado de calidad, ajustados a las necesidades actuales, debería constituir una prioridad en la agenda pública. La ampliación dentro de la esfera pública parece ser la opción más justa (Salvador, 2009), ya que la diferencia de oportunidades de partida entre las familias hace que las mujeres que pertenecen a hogares de ingresos medios y bajos no puedan contratar servicios que las liberen del exceso de carga de trabajo, lo que afecta su autonomía. Tal como se mencionó, Uruguay está avanzando en la creación de un Sistema Nacional de Cuidados, pero el desarrollo de este es muy lento.

Ahora bien, el Estado, además de proveedor de servicios, es principalmente el agente regulador de las

«En contextos muy inequitativos como la región latinoamericana, el espacio dejado al mercado profundiza la inequidad de ingresos, y exacerba el cuidado provisto por las mujeres provenientes de hogares pobres, con lo que se incrementan en términos relativos sus dificultades para acceder al mercado de trabajo y generar ingresos. Por el contrario, a mayor provisión pública (gratuita) y mayor cobertura, el acceso a los servicios de cuidado tiene un potencial igualador no sólo en términos de quienes reciben los cuidados (si se garantizan niveles elevados y uniformes de calidad) sino también en términos de las opciones de quienes asumen los cuidados cuando estos servicios no existen o tienen una cobertura limitada» (Esquivel, 2011: 18).

restantes esferas, las cuales deben participar en dichos procesos. En este sentido, involucrar directamente a las empresas es irrenunciable. Recordemos que, tal como se estableció, el trabajo no remunerado que acontece en los hogares (de las mujeres) subsidia la economía de mercado (Batthyány, 2010), al resolver necesidades fundamentales de la fuerza de trabajo que, de lo contrario, las empresas deberían afrontar como un costo. Básicamente, sin el trabajo no remunerado en su conjunto no habría personas disponibles para el empleo en la cantidad y de la calidad que la economía necesita cotidianamente (Picchio, 2003,

«Son claros los beneficios que las políticas conciliatorias pueden hacer a la productividad de las empresas, así como al sostenimiento y ampliación de las capacidades productivas de la población. Además, al formalizar los mecanismos de conciliación, se genera un importante potencial de trabajo decente, especialmente para las mujeres. Las consecuencias negativas (de mediano y largo plazo) de la falta de este tipo de iniciativas exceden las situaciones individuales, generan costos sociales y amenazan el rendimiento económico de los países en tres dimensiones: a nivel macroeconómico, de las unidades productivas, y de la calidad de vida individual y familiar» (OIT-PNUD, 2009: 106).

citada en Esquivel, 2011: 13). Por tanto, las empresas son uno de los agentes que deben asumir una cuota importante de responsabilidad en los cuidados, procurando un rol activo al respecto.

Desde hace ya varios años, muchas empresas implementan «beneficios» destinados a facilitar distintos aspectos de la vida cotidiana de sus trabajadores/as, acciones que se orientan más que nada a la *conciliación* trabajo-familia. Debe tenerse en

cuenta, sin embargo, que si bien la preocupación de una empresa por el bienestar de su planta es positivo *per se*, no siempre produce efectos equitativos. Precisamente, las medidas de corresponsabilidad buscan no solo conciliar las esferas de lo laboral, lo familiar y lo personal, sino que ello tenga como base un mejor reparto de las cargas (y no, por ejemplo, el refuerzo del papel de las mujeres como cuidadoras por excelencia). Las políticas que buscan la responsabilidad compartida deben ligarse a la responsabilidad social empresarial (RSE) en su mejor sentido: la asunción de un rol protagónico no paternalista que permita una cultura corporativa más justa y eficaz, que apele a lograr la igualdad real de oportunidades entre varones y mujeres.

En los países donde la corresponsabilidad ha caído hondo y la legislación así lo refleja (Salvador, 2009), las empresas han comprendido que la implementación de políticas de corresponsabilidad es fundamental, además de por su contribución a la justicia y el bienestar, por la eficiencia que aporta a las organizaciones. La conciliación con corresponsabilidad es una estrategia de gestión ligada al aumento de la calidad (procesos de mejora continua), que aporta beneficios directos a la empresa.

En suma, las políticas destinadas a reorganizar el trabajo no remunerado y remunerado para mejorar la provisión de cuidado, sobre la base de la equidad, son una inversión que beneficia económica y socialmente a todos.

CONOCIENDO, REAFIRMANDO Y EJERCIENDO DERECHOS

Leyes nacionales
y recomendaciones
internacionales
de referencia

Elaborado a partir del trabajo de consultoría de Karina Gasparini en el marco del Proyecto, con los aportes de Ximena Iannino.

La Constitución Nacional como marco de referencia

Existen en la Constitución algunos artículos que, si bien no son específicos respecto a la conciliación con corresponsabilidad, permiten defender los derechos de los/as trabajadores/as con responsabilidades familiares, y sirven de marco y amparan a la legislación específica.

El trabajo de las mujeres y de los menores de dieciocho años será especialmente reglamentado y limitado.

La Carta consagra el derecho al trabajo de todas las personas y la no discriminación por ninguna causa excepto los talentos y las virtudes de cada uno.

Protege el derecho de cada persona a elegir libremente la actividad laboral que quiera desarrollar siempre que esta sea lícita. En el artículo 67, cuando establece los subsidios a los que tienen derecho los trabajadores, realiza una enumeración no taxativa, por lo que dichos subsidios no se limitan a los allí establecidos, sino que se pueden agregar otras causales que los generen.

Asimismo, la Constitución considera especialmente a la familia como base de nuestra sociedad y determina la obligación del Estado de protegerla desde el punto de vista moral y material, generando derechos especiales para familias numerosas y con escasa capacidad económica de subsistencia. Hace especial hincapié en la protección a la infancia y a la maternidad.

Las normas que tiendan a profundizar las medidas orientadas a favorecer el vínculo entre las políticas de conciliación y el desarrollo de ciudadanía se enmarcan en los derechos constitucionales, ya sea los expresamente mencionados o bien aquellos «inherentes a la personalidad humana» o que «se derivan de la forma republicana de gobierno».

Enfocándonos en la información referente a las leyes laborales tendientes a la conciliación de vida laboral, personal y familiar, encontramos avances importantes asociados a la protección de la maternidad y la lactancia, pero tímidas aproximaciones a un concepto sustantivo de corresponsabilidad familiar.

A continuación se hace referencia a las licencias desde el ámbito público y privado y se realizan comentarios y observaciones en cuanto a su aplicación.

Artículo 40. La familia es la base de nuestra sociedad. El Estado velará por su estabilidad moral y material, para la mejor formación de los hijos dentro de la sociedad.

Artículo 41. El cuidado y educación de los hijos para que éstos alcancen su plena capacidad corporal, intelectual y social, es un deber y un derecho de los padres. *Quienes tengan a su cargo numerosa prole tienen derecho a auxilios compensatorios, siempre que los necesiten.*

La ley dispondrá las medidas necesarias para que la infancia y juventud sean protegidas contra el abandono corporal, intelectual o moral de sus padres o tutores, así como contra la explotación y el abuso.

Artículo 53. El trabajo está bajo la protección especial de la ley. Todo habitante de la República, sin perjuicio de su libertad, tiene el deber de aplicar sus energías intelectuales o corporales en forma que redunde en beneficio de la colectividad, la que procurará ofrecer, con preferencia a los ciudadanos, la posibilidad de ganar su sustento mediante el desarrollo de una actividad económica.

Artículo 54. La ley ha de reconocer a quien se hallare en una relación de trabajo o servicio, como obrero o empleado, la independencia de su conciencia moral y cívica; la justa remuneración; la limitación de la jornada; el descanso semanal y la higiene física y moral.

Licencia por maternidad

La ley 16104 (artículos 24, 25, 26 y 27) y el decreto ley n.º 15084 (artículos 12, 13 y 14, que reglamentan su aplicación)

PÚBLICOS	PRIVADOS
<i>Período</i>	<i>Período</i>
Total 13 semanas, con requisito de presentación de certificado médico.	Total 12 semanas.
<i>Característica</i>	<i>Características</i>
1 semana antes del parto y 12 posteriores a este. La funcionaria embarazada podrá adelantar el inicio de su licencia hasta 6 semanas antes de la fecha presunta de parto.	6 semanas previas a fecha de parto y 6 posteriores. La licencia prenatal y puerperal se extiende por causas de enfermedad.
<i>Situaciones especiales o particularidad</i>	<i>Situaciones especiales o particularidad</i>
Cuando el parto sobrevenga después de la fecha presunta, la licencia tomada anteriormente será prolongada hasta la fecha del alumbramiento, y la duración del descanso puerperal obligatorio no deberá ser reducida. La licencia prenatal y puerperal fijada puede prolongarse mediante certificado médico en caso de enfermedad.	Cuando el parto sobrevenga después de la fecha presunta, el descanso tomado anteriormente será siempre prolongado hasta la fecha verdadera de parto, y la duración del descanso puerperal obligatorio no será reducida
<i>Algunas consideraciones</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Durante la licencia maternal se pagará el equivalente al sueldo o jornal más cuota parte correspondiente al aguinaldo, remuneraciones de vacaciones y salario vacacional. • Si la licencia se extiende por enfermedad: prestaciones por subsidio por maternidad o seguro de enfermedad. • Las trabajadoras no pueden ser despedidas durante el embarazo ni la licencia, ni por un lapso razonable después de producida la maternidad. No existe un plazo especialmente previsto por ley, pero la jurisprudencia viene estableciendo una estabilidad absoluta por 180 días. 	
<i>Ley n.º 18065, de trabajo doméstico</i>	
Se establece período posterior de prohibición del despido por 180 días al reintegro, o pago de 6 meses de sueldo más la indemnización legal que corresponda.	

Licencia por paternidad

Ley 18345 (artículo 5) para privados y ley 16104 (artículo 29 en la redacción dada por el artículo 26 de la ley 17930) para públicos

PÚBLICOS	PRIVADOS
<i>Característica</i> 10 días hábiles	<i>Característica</i> Día de nacimiento y dos días siguientes
<i>Algunas consideraciones</i> En el caso de los trabajadores privados, como la ley no distingue, la doctrina entiende que son días corridos, ya que cuando la ley quiso distinguir y establecer que fueran días hábiles lo dijo especialmente.	

Licencia por lactancia

Ley 16104 (artículo 28) y decreto de 1.º de junio de 1954 (artículo 3)

PÚBLICOS	PRIVADOS
Lactancia: medio horario mientras el lactante lo requiera.	Dos interrupciones de media hora por lactancia.

Adopciones

Las adopciones en los públicos y privados están reglamentadas según se muestra en el siguiente cuadro comparativo.

PÚBLICOS	PRIVADOS
<p><i>Ley 7292 (artículos 33 al 39)</i> <i>Públicos y afiliados al BPS</i> 6 semanas continuas desde la entrega efectiva del menor.</p> <hr/> <p><i>Algunas consideraciones</i> Cualquiera de los integrantes de la pareja puede hacer uso de la licencia especial, aunque se prevé que solo uno de ellos goce del beneficio. En caso de que sea una sola persona, el adoptante tiene el derecho. El goce de la licencia no puede sustituirse por un salario o compensación monetaria, pero caduca en caso de que no se realice el trámite antes de los 30 días de entrega efectiva del menor.</p>	<p><i>Ley 18345 (artículo 5)</i> 6 semanas continuas desde la entrega efectiva del menor.</p>
<p><i>Ley 17292, (artículo 35) en la redacción dada por el artículo 27 de la ley 17930</i> Dispone que, en caso de que ambos padres sean beneficiarios de la licencia establecida por la Ley 17292, la correspondiente al padre será de 10 días hábiles.</p> <hr/> <p><i>Algunas consideraciones:</i> Prioriza derechos de la madre sobre decisión de la pareja.</p>	

Artículos 33 y 36 de la ley 17292, en la redacción dada por los artículos 1 y 2 de la ley 18436 (artículos 1 y 2)

Públicos y privados afiliados al BPS podrán solicitar reducción a la mitad de la jornada por 6 meses a continuación de la licencia.

APLICA A TODAS LAS LICENCIAS LA LEY 18651

Artículo 61. «Toda trabajadora o todo trabajador que tenga o adopte un hijo o hija con el Síndrome de Down, parálisis cerebral u otras discapacidades sensoriales, físicas o intelectuales severas y mientras lo tenga a su cuidado, tendrá derecho a solicitar licencia extraordinaria sin goce de sueldo por un período de seis meses, adicional al correspondiente a la licencia por maternidad o paternidad. La comunicación al empleador de dicha circunstancia deberá ser efectuada dentro del plazo de diez días de verificado el nacimiento o la adopción y será acompañada de un certificado médico que acredite la configuración de la causal».

Artículo 62. «En caso de que la madre o el padre no puedan tener al niño o a la niña bajo su cuidado, la licencia establecida en el artículo 61 de la presente ley, podrá ser solicitada por la persona que lo tenga a su cargo».

Una mirada a los convenios colectivos

¿Qué son?

Los convenios colectivos son acuerdos normativos a los que llegan representantes de los empresarios y del sindicato o los sindicatos que representa(n) a los trabajadores del sector con el apoyo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Los convenios presentan mejoras en las relaciones laborales para la empresa o sector de actividad

por sobre las leyes existentes; en ningún caso las sustituyen y nunca pueden establecer condiciones más desfavorables que las establecidas por ley. Rigen para todas las empresas cuya actividad se encuentra regulada.

En el análisis de los convenios se evidencian algunas medidas de conciliación que fundamentalmente mantienen el esquema básico de asociar a las trabajadoras mujeres ciertos beneficios, pero sin contemplar a los varones en el ejercicio estos.

La negociación colectiva puede ser una importante vía de promoción de la igualdad entre hombres y mujeres. En la mayoría de los países constituye un medio clave para negociar los términos y condiciones del empleo y, entre otras cosas, la igualdad de género en el trabajo. La equidad de remuneración, las horas extraordinarias, las horas de trabajo, la salud y el medio ambiente del trabajo, así como la dignidad en el lugar de trabajo son cuestiones enmarcadas en la negociación colectiva a través de las cuales se puede promover

la igualdad de género en el lugar de trabajo. Las posibilidades de las mujeres de progresar en la carrera, ser promovidas y recibir formación profesional también son temas dignos de ser examinados en la negociación colectiva.

Sin embargo, las cuestiones de género no suelen ser incluidas en la negociación colectiva debido a que las mujeres están infrarrepresentadas en las estructuras de adopción de decisiones y los equipos negociadores de los sindicatos.

(OIT, 2008: 118)

Grupo 1. Procesamiento y conservación de alimentos

Subgrupo 5. Molinos de arroz

Las trabajadoras tendrán derecho a un día libre para asistir al fin de curso de sus hijos en edad preescolar y escolar, el cual será remunerado.

Subgrupo 9.1. Bebidas sin alcohol y cervezas

Se otorga a las trabajadoras mujeres 11 días de asueto remunerado al año por causa de enfermedad de un familiar directo o razones vinculadas a hijos que asistan a la escuela primaria o centros preescolares. Este beneficio se brinda con las siguientes condiciones: a) debe comunicarse con 48 horas de anticipación; b) se pueden tomar 2 días el primer trimestre y 3 días en los siguientes 3 trimestres; c) los días no son fraccionables ni acumulables en los siguientes trimestres o años.

En otros subgrupos encontramos medidas de aplicación indeterminada para trabajadores hombres o mujeres con responsabilidades familiares.

Las empresas permitirán que los/as trabajadores/as con responsabilidades familiares puedan realizar cambios de turnos, horarios de trabajo o ausentarse con autorización del trabajo cuando deban atender asuntos personales, o en caso de enfermedad de familiares directos (cónyuge, hijos, padres o nietos a cargo). En caso de asuntos personales se establece un máximo de 4 ocasiones por semestre

Subgrupo 6.3. Molinos de sal

La prima por presentismo no se perderá por faltar un día al mes en caso de enfermedad de un familiar directo.

Subgrupo 13. Tabacos y cigarrillos

Se confiere a los trabajadores un día de licencia remunerado en caso de intervenciones quirúrgicas de padres, padres políticos, cónyuge, hijos o hermanos.

Grupo 8. Industria de productos metálicos, maquinarias y equipos

Subgrupo 5.1. Talleres mecánicos, chapa y pintura

Licencias especiales remuneradas para todo trabajador que tenga familiares directos a su cargo (padres, hijos, concubinos, cónyuges, hermanos) con necesidades de apoyo por motivos de enfermedad o discapacidad, así como también menores en edad escolar: a) 5 jornadas de trabajo al año o su equivalente en horas, no acumulativas de un año a otro, siempre que se trate de una enfermedad grave comprobada del familiar; b) en caso de familiares con discapacidad que no puedan trasladarse por sus propios medios, 5 jornadas de trabajo al año o su equivalente en horas, no acumulativas de un año a otro, con motivo de exámenes médicos, tratamientos especiales, etc.; c) con el fin de cumplir con las obligaciones relacionadas con la salud y la educación de los hijos menores que cursen enseñanza primaria, 2 jornadas al año o su equivalente en horas, no acumulativas de un año a otro.

Grupo 9. Industria de la construcción y actividades complementarias

Subgrupos: Industria e instalaciones de la construcción; Canteras en general, calderas y balasteras; Cerámica roja, blanca, refractaria, gres y ladri; Operación de puestos de peaje ubicado en rutas; Hormigón premezclado y prefabricado

Se brinda la posibilidad de tomarse 96 horas cada 12 meses, las que podrán ser continuas o discontinuas, para padres de hijos con discapacidad, trabajadores que padezcan enfermedades terminales o tengan hijos menores a cargo que las padezcan. La licencia se otorga a padres, en sentido genérico. De las 96 horas, se pagarán 64.

Grupo 15. Servicios de salud y anexos

Subgrupo Salud general

Proporciona a los trabajadores 3 días pagados al año para cuando alguno de sus hijos menores a cargo, cónyuge o concubino estén bajo internación hospitalaria.

Convenios internacionales y recomendaciones Construyendo derechos

Numerosos instrumentos internacionales que la mayoría de los países latinoamericanos han ratificado —o a los que han adherido— son el sustento, directo o indirecto, para el desarrollo de políticas de conciliación con corresponsabilidad. En 1979 la Convención para la Eliminación de las Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer conminó a los Estados firmantes a adoptar todas las medidas necesarias para eliminar la discriminación contra las mujeres en el empleo, a fin de asegurarles las mismas condiciones y derechos que a los hombres. Los Estados se comprometen a:

- Incorporar el principio de igualdad entre hombres y mujeres en su sistema legal, abolir todas las leyes discriminatorias y adoptar las adecuadas para prohibir la discriminación contra la mujer.
- Establecer tribunales y otras instituciones públicas para asegurar la efectiva protección de las mujeres contra la discriminación.
- Asegura la eliminación de todos los actos de discriminación contra mujeres por parte de personas, organizaciones o empresas.

En 1995, la Plataforma de Acción Mundial emanada de la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer de Beijing estableció que se debe consagrar el «principio de que mujeres y hombres deben compartir el poder y las responsabilidades en el hogar, en el lugar

de trabajo y, a nivel más amplio, en la comunidad nacional e internacional».

Asimismo, la promoción de políticas de conciliación con corresponsabilidad fue explícitamente incluida como uno de los acuerdos de los Estados latinoamericanos en el marco de la Cuarta Conferencia de la Mujer de América Latina y el Caribe, celebrada en Quito en 2007. En el documento surgido de esta conferencia (Consenso de Quito), los Estados participantes reconocieron el valor social y económico del trabajo doméstico no remunerado que realizan mayormente las mujeres, el cuidado como un asunto público que compete a los Estados, gobiernos locales, organizaciones, empresas y familias, y la necesidad de promover la responsabilidad compartida de mujeres y hombres en el ámbito familiar. Para esto, se comprometían, entre otras cosas, a desarrollar medidas de corresponsabilidad, diseñar políticas de empleo de calidad y asegurar la igualdad de condiciones y derechos laborales.

En 2010, en la XI Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe de Brasilia, se retomaron los objetivos de Quito, al tiempo que se estableció la necesidad de impulsar, en el sector público y privado, sistemas de gestión que incorporen el enfoque de género para promover la igualdad de oportunidades de las mujeres en el empleo y la conciliación con corresponsabilidad de la vida profesional, personal y familiar.

Por otro lado, las políticas de conciliación y corresponsabilidad también encuentran su sustento en varios de los convenios y recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT),

en especial los referidos a la protección de la maternidad, la paternidad y las responsabilidades familiares.¹

Convenio 103 y recomendación 95, sobre protección de la maternidad (1952)

Este Convenio, del 4 de junio de 1952, fue ratificado por Uruguay el 27 de noviembre de 1953 por la ley 12030. Conjuntamente se adoptó la recomendación n.º 95.

Extiende el ámbito de aplicación con respecto al n.º 3, dado que incluye a las mujeres empleadas en empresas industriales, trabajos no industriales y agrícolas, aun a aquellas que trabajan desde su domicilio. Sin embargo, faculta a los países ratificantes a que mediante una declaración establezcan excepciones de acuerdo a las causales específicamente determinadas en el artículo 7, a saber:

- a. ciertas categorías de trabajos no industriales;
- b. los trabajos ejecutados en las empresas agrícolas, salvo aquellos ejecutados en las plantaciones;
- c. el trabajo doméstico asalariado efectuado en hogares privados;
- d. las mujeres asalariadas que trabajan en su domicilio;
- e. las empresas de transporte por mar de personas y mercancías.

Establece el derecho de las mujeres embarazadas, mediante la certificación médica, a un descanso de 12 semanas, de las cuales por lo menos 6 deberán ser tomadas obligatoriamente después del parto; el resto del período será usufructuado de acuerdo a lo que establezca la ley nacional.

También prevé la obligación de extender el descanso prenatal hasta un límite máximo establecido por la legislación nacional, para los casos de enfermedades a causa del embarazo, justificadas mediante certificado médico. De la misma manera se podrá extender la licencia puerperal, cuando exista una enfermedad a consecuencia del parto, justificada por certificado médico, cuya duración máxima será fijada por la legislación nacional.

La recomendación n.º 95 fija la intención de extender el descanso por maternidad a 14 semanas, así como la prolongación suplementaria, cuando medie certificación médica, del descanso durante el embarazo y del descanso puerperal si dicha prolongación se considera necesaria en interés de la salud de la madre y del hijo.

El convenio n.º 103, al igual que su predecesor, n.º 3, funda el derecho a una prestación en dinero y prestaciones médicas cuando la mujer se ausente del trabajo por las causas enumeradas *ut supra*, que serán de cargo de fondos públicos o en virtud de un sistema de seguro social obligatorio.

El monto de estas será fijado por la legislación nacional, aunque deberán ser suficientes para garantizar plenamente la manutención de la mujer y de su hijo en buenas condiciones de higiene y con un nivel de vida adecuado. Sin embargo, a diferencia del convenio anterior, este crea un límite mínimo en cuanto

¹ OIT, *ABC de los derechos de las trabajadoras y la igualdad de género*, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo, 2.ª ed., 2008.

al monto. En los casos en que esas prestaciones sean concedidas en virtud de un sistema de seguro social obligatorio y se determinen sobre la base de las ganancias anteriores, no deberán representar menos de dos tercios de las ganancias tomadas en cuenta para computarlas.

En este punto, la recomendación n.º 95 dice que deberían representar el 100% de las ganancias anteriores. Así también se recomienda:

[...] las prestaciones médicas que deban ser concedidas en virtud del artículo 4 de dicho Convenio deberían comprender la asistencia médica general y la asistencia por especialistas en el hospital o fuera de él, e incluso visitas a domicilio; la asistencia odontológica; la asistencia por una comadrona diplomada y otros servicios de maternidad, en el domicilio o en un hospital; la asistencia por enfermeras, en el domicilio, en un hospital o en cualquier otra institución médica; el mantenimiento, tanto en un hospital como en cualquier otra institución médica; el suministro de artículos farmacéuticos, dentales u otros artículos médicos o quirúrgicos, y la asistencia prestada, bajo un control médico apropiado, por miembros de cualquier otra profesión a los que legalmente se considere competentes para proporcionar servicios vinculados a la asistencia de maternidad.

- 3) Las prestaciones médicas deberían tener por objeto conservar, restablecer o mejorar la salud de la mujer protegida, así como su aptitud para el trabajo y para hacer frente a sus necesidades personales.
- 4) Las instituciones o los departamentos gubernamentales que concedan las prestaciones médicas deberían estimular a las mujeres protegidas, por todos los medios que puedan ser considerados

apropiados, para que utilicen los servicios generales de salud puestos a su disposición por las autoridades públicas o por otros organismos reconocidos por las autoridades públicas.

- 5) Además, la legislación nacional podría autorizar a dichas instituciones o a dichos departamentos para que tomen medidas destinadas a elevar el nivel de salud de las mujeres protegidas y de sus hijos.
- 6) Convendría añadir a las prestaciones mencionadas en los apartados 1) y 2) de este párrafo otras prestaciones en dinero o en especie, tales como canastillas o una asignación para la compra de canastillas, el suministro de leche o una asignación de lactancia a las mujeres que lacten a sus hijos, etc.

El convenio declara que las mujeres que no encuadren en estos presupuestos, igualmente tendrán derecho a una prestación «adecuada» a cargo de los fondos de la asistencia pública. En ningún caso el empleador deberá estar personalmente obligado al pago de las prestaciones.

Instaura el derecho de la mujer a interrumpir su trabajo a los efectos de la lactancia del hijo, pero a diferencia del Convenio anterior no fija ni el número ni la duración de esas interrupciones, las que serán fijadas por las normas de cada país. Estos intervalos deberán contarse y remunerarse como horas de trabajo.

Sin embargo, la recomendación n.º 95 sí fija que, de ser posible, las interrupciones deberían tener una extensión de al menos una hora y media, y habilita las modificaciones en cuanto a frecuencia y duración mediante la presentación de un certificado médico.

Asimismo, sugiere que se dispongan instalaciones para la lactancia y la asistencia de los hijos fuera del lugar de trabajo, las cuales deberían ser financiadas o subvencionadas por la colectividad o un seguro obligatorio. Las condiciones de esas instalaciones deberían ser aprobadas y controladas por la autoridad competente de acuerdo a la reglamentación nacional.

El convenio, al igual que su predecesor, declara ilegal que el empleador comunique el despido de la trabajadora durante las ausencias a causa del embarazo, así como aquellos despidos que se comuniquen con un plazo de anticipación que expire durante la licencia maternal.

La recomendación 95 sugiere extender ese período desde la notificación del embarazo al empleador hasta un mes después de la terminación del descanso por maternidad. Establece que la falta grave de la mujer empleada, la cesación de las actividades de la empresa o la terminación del contrato podrán ser consideradas por la legislación como causas justas para el despido durante este período. También señala que los derechos de antigüedad de la mujer deberían ser salvaguardados, así como su derecho a ocupar nuevamente su antiguo trabajo o un trabajo equivalente retribuido con la misma tasa.

Asimismo aconseja prohibir el trabajo nocturno, las horas extras y los trabajos considerados peligrosos para la salud de las mujeres embarazadas o lactantes, sobre los cuales ofrece ejemplos, y afirma el derecho a ser transferidas que deberían tener las mujeres en casos especiales, cuando presenten un certificado médico en el que se declare la necesidad de cambio de tarea para salvaguardar su salud y la de su hijo/a.

Convenio 156 y recomendación 165 sobre la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares (1981)

El convenio 156 define como personas con responsabilidades familiares a los hombres y las mujeres con hijos a su cargo u otros miembros de su familia directa que claramente necesitan de su atención y su apoyo, cuando tales responsabilidades limitan sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella. Compete a cada Estado miembro determinar a qué personas comprenden estos términos. «Se aplica a todas las ramas de actividad económica y a todas las categorías de trabajadores.»

Todos los trabajadores —tanto hombres como mujeres— deben poder acceder al empleo sin ser objeto de discriminación y, en la medida de lo posible, sin que ello les suponga un conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales.

La igualdad de oportunidades y de trato para los trabajadores con responsabilidades familiares se sitúa en el marco más amplio de las medidas para promover la igualdad entre los sexos. Por consiguiente, los principios y objetivos que se perseguirán en beneficios de los trabajadores con responsabilidades familiares deben, en la medida de lo posible, formar parte o guardar estrecha relación con las políticas nacionales conexas en materia de igualdad de oportunidades y de trato respecto de los varones y de las mujeres que trabajan.

Artículo 4. Con miras a crear la igualdad efectiva de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras, deberán adoptarse todas las medidas

compatibles con las condiciones y posibilidades nacionales para:

- a. permitir a los trabajadores con responsabilidades familiares el ejercicio de su derecho a elegir libremente su empleo;
- b. tener en cuenta sus necesidades en lo que concierne a las condiciones de empleo y a la seguridad social.

Artículo 5. Deberán adoptarse además todas las medidas compatibles con las condiciones y posibilidades nacionales para:

- a. tener en cuenta las necesidades de los trabajadores con responsabilidades familiares en la planificación de las comunidades locales o regionales;
- b. desarrollar o promover servicios comunitarios, públicos o privados, tales como los servicios y medios de asistencia a la infancia y de asistencia familiar.

Se debe facilitar suficiente información pública y ejecutar programas de educación acerca de la situación de estos trabajadores, así como promover la flexibilidad en las condiciones de trabajo y en la seguridad social.

Artículo 8. La responsabilidad familiar no debe constituir de por sí una causa justificada para poner fin a la relación de trabajo.

Artículo 9. Las disposiciones del presente Convenio podrán aplicarse por vía legislativa, convenios colectivos, reglamentos de empresa, laudos arbitrales, decisiones judiciales, o mediante una combinación de tales medidas, o de cual-

quier otra forma apropiada que sea conforme a la práctica nacional y tenga en cuenta las condiciones nacionales.

Artículo 11. Las organizaciones de empleadores y de trabajadores tendrán el derecho de participar, según modalidades adecuadas a las condiciones y a la práctica nacionales, en la elaboración y aplicación de las medidas adoptadas para dar efecto a las disposiciones del presente Convenio. (Disposiciones finales).

Recomendación sobre los Trabajadores con Responsabilidades Familiares

I. Definición, campo y medios de aplicación

I.1 La presente Recomendación se aplica a los trabajadores y a las trabajadoras con responsabilidades hacia los hijos a su cargo, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella.

I.2 Las disposiciones de la presente Recomendación deberían aplicarse también a los trabajadores y a las trabajadoras con responsabilidades respecto de otros miembros de su familia directa que necesiten su cuidado o sostén, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella.

I.3 A los fines de la presente Recomendación, las expresiones «hijos a su cargo» y «otros miembros de su familia directa que necesiten su cui-

dado o sostén» se entienden en el sentido definido en cada país por uno de los medios a que hace referencia el párrafo 3.

- 1.4 Los trabajadores y las trabajadoras a que se refieren los subpárrafos 1) y 2) anteriores se designarán en adelante como «trabajadores con responsabilidades familiares».
2. La presente Recomendación se aplica a todas las ramas de actividad económica y a todas las categorías de trabajadores.
3. Las disposiciones de la presente Recomendación podrán aplicarse por vía legislativa, mediante Convenios colectivos, reglamentos de empresa, laudos arbitrales, decisiones judiciales, o mediante una combinación de tales medidas, o de cualquier otra forma apropiada que sea conforme a la práctica nacional y tenga en cuenta las condiciones nacionales.
4. Las disposiciones de la presente Recomendación podrán aplicarse, si es necesario, por etapas, habida cuenta de las condiciones nacionales, a reserva de que las medidas adoptadas a esos efectos deberían aplicarse, en todo caso, a todos los trabajadores a que se refiere el subpárrafo 1) del párrafo 1.
5. Las organizaciones de empleadores y de trabajadores deberían tener el derecho de participar, según modalidades adecuadas a las condiciones y a la práctica nacionales, en la elaboración y aplicación de las medidas adoptadas para dar efecto a las disposiciones de la presente Recomendación.

II. Políticas nacionales

6. Con miras a crear la igualdad efectiva de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras, cada Miembro debería incluir entre los objetivos de su política nacional el de permitir a las personas con responsabilidades familiares que desempeñen o deseen desempeñar un empleo, que ejerzan su derecho a hacerlo, sin ser objeto de discriminación y, en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales.
7. En el marco de una política nacional con miras a la promoción de la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores de uno y otro sexo deberían adoptarse y aplicarse medidas para prevenir la discriminación directa o indirecta basada en el estado matrimonial o las responsabilidades familiares.
- 8.1 A los fines de los párrafos 6 y 7 de la presente Recomendación, el término discriminación significa la discriminación en materia de empleo y ocupación, tal como se define en los artículos 1 y 5 del Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958.
- 8.2 Las medidas especiales cuyo objeto sea lograr una igualdad efectiva entre trabajadores y trabajadoras durante un período transitorio no deberían considerarse discriminatorias.
9. Con miras a crear la igualdad efectiva de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras, deberían adoptarse todas las medidas compatibles con las condiciones y las posibilidades nacionales para:

- a) permitir a los trabajadores con responsabilidades familiares el ejercicio de su derecho a la formación profesional y a elegir libremente su empleo;
 - b) tener en cuenta sus necesidades en lo que concierne a las condiciones de empleo y a la seguridad social;
 - c) desarrollar o promover servicios de asistencia a la infancia, de asistencia familiar y otros servicios comunitarios, públicos o privados, que respondan a sus necesidades.
- 10.** Las autoridades y organismos competentes de cada país deberían adoptar medidas apropiadas para promover mediante la información y la educación una mejor comprensión por parte del público del principio de la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras y acerca de los problemas de los trabajadores con responsabilidades familiares, así como una corriente de opinión favorable a la solución de esos problemas.
- 11.** Las autoridades y organismos competentes de cada país deberían adoptar medidas apropiadas para:
- a) emprender o fomentar las investigaciones que fueren necesarias sobre los diversos aspectos del empleo de los trabajadores con responsabilidades familiares, a fin de proporcionar informaciones objetivas que puedan servir de base para la elaboración de políticas y medidas eficaces;
 - b) promover la educación necesaria para que el hombre y la mujer compartan sus responsabilidades familiares y puedan desempeñar mejor sus responsabilidades profesionales y familiares.

III. Formación y empleo

- 12.** Deberían tomarse todas las medidas compatibles con las condiciones y posibilidades nacionales para que los trabajadores con responsabilidades familiares puedan integrarse y permanecer en la fuerza de trabajo, así como reintegrarse a ella tras una ausencia debida a dichas responsabilidades.
- 13.** De conformidad con la política y la práctica nacionales, los trabajadores con responsabilidades familiares deberían tener a su alcance medios de formación profesional y, siempre que sea posible, sistemas de licencia pagada de estudios que permitan utilizar dichos medios.
- 14.** En el marco de los servicios existentes para todos los trabajadores o, en su defecto, con arreglo a métodos apropiados a las condiciones nacionales, debería disponerse de los servicios necesarios para permitir que los trabajadores con responsabilidades familiares ingresen al empleo o vuelvan a emplearse. Tales servicios deberían comprender, sin costo para dichos trabajadores, servicios de orientación profesional, de asesoramiento, de información y de colocación, con personal que posea una formación apropiada, que respondan adecuadamente a las necesidades especiales de los trabajadores con responsabilidades familiares.

- 15. Los trabajadores con responsabilidades familiares deberían gozar de las mismas oportunidades y del mismo trato que los demás trabajadores en lo que atañe a la preparación y al acceso al empleo, a los ascensos en el curso del empleo y a la seguridad del empleo.
- 16. El estado matrimonial, la situación familiar o las responsabilidades familiares no deberían constituir de por sí causas justificadas para denegar un empleo a un trabajador o para terminar la relación de trabajo.

IV. Condiciones de empleo

- 17. Deberían adoptarse todas las medidas compatibles con las condiciones y posibilidades nacionales y con los intereses legítimos de los demás trabajadores para que las condiciones de empleo sean tales que permitan a los trabajadores con responsabilidades familiares conciliar sus responsabilidades profesionales y familiares.
- 18. Debería concederse especial atención a las medidas generales para mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de la vida de trabajo, incluyendo medidas destinadas a:
 - a) reducir progresivamente la duración de la jornada de trabajo y reducir las horas extraordinarias;
 - b) introducir más flexibilidad en la organización de los horarios de trabajo, de los períodos de descanso y de las vacaciones, habida cuenta del nivel de desarrollo y de las necesidades particulares del país y de los diversos sectores de actividad.
- 19. Siempre que sea posible y apropiado, deberían tenerse en cuenta las necesidades especiales de los trabajadores, incluidas las derivadas de sus responsabilidades familiares, al organizar el trabajo por turnos y al asignar el trabajo nocturno.
- 20. Al trasladar a trabajadores de una localidad a otra deberían tenerse en cuenta las responsabilidades familiares de esos trabajadores y factores tales como la localidad de empleo del cónyuge y las posibilidades de educación de los hijos.
 - 21.1 Con el fin de proteger a los trabajadores a tiempo parcial, a los trabajadores temporeros y a los trabajadores a domicilio, muchos de los cuales tienen responsabilidades familiares, deberían reglamentarse y supervisarse adecuadamente las condiciones en que se ejercen estos tipos de empleo.
 - 21.2 En la medida de lo posible, las condiciones de empleo —incluida la protección de la seguridad social— de los trabajadores a tiempo parcial y de los trabajadores temporeros deberían ser equivalentes a las de los trabajadores a tiempo completo y de los trabajadores permanentes, respectivamente; en casos apropiados, sus derechos deberían calcularse en forma proporcional.
 - 21.3 Los trabajadores a tiempo parcial deberían tener la opción de pasar a ocupar empleos a tiempo completo o de regresar a ellos cuando existan vacantes en esos empleos y cuando

hayan desaparecido las circunstancias que hubiesen determinado su asignación a empleos a tiempo parcial.

- 22.1** Durante un período inmediatamente posterior a la licencia de maternidad, la madre o el padre deberían tener la posibilidad de obtener una licencia (licencia parental) sin perder su empleo y conservando los derechos que se derivan de él.
- 22.2** La duración del período posterior a la licencia de maternidad y la duración y las condiciones de la licencia a que se hace referencia en el subpárrafo 1) anterior deberían determinarse en cada país por uno de los medios previstos en el párrafo 3 de la presente Recomendación.
- 22.3** La licencia a que se hace referencia en el subpárrafo 1) anterior debería introducirse en forma gradual.
- 23.1** Un trabajador —hombre o mujer— con responsabilidades familiares respecto de un hijo a cargo debería tener la posibilidad de obtener un permiso en caso de enfermedad del hijo.
- 23.2** Un trabajador con responsabilidades familiares debería tener la posibilidad de obtener un permiso en caso de enfermedad de otro miembro de su familia directa que necesite su cuidado o sostén.
- 23.3** La duración y las condiciones del permiso a que se hace referencia en los subpárrafos 1) y 2) anteriores deberían determinarse en cada país por uno de los medios previstos en el párrafo 3 de la presente Recomendación.

V. Servicios y medios de asistencia a la infancia y de ayuda familiar

- 24.** Con el fin de determinar la amplitud y el carácter de los servicios y medios de asistencia a la infancia y de ayuda familiar necesarios para ayudar a los trabajadores con responsabilidades familiares a atender sus responsabilidades familiares y profesionales, las autoridades competentes, con la colaboración de las organizaciones públicas y privadas interesadas — y en especial de las organizaciones de empleadores y de trabajadores —, y con arreglo a los recursos de que dispongan para reunir datos, deberían tomar las medidas necesarias y oportunas para:
 - a) reunir y publicar estadísticas suficientemente completas sobre el número de trabajadores con responsabilidades familiares, empleadores o en busca de empleo, así como sobre el número y la edad de sus hijos y de otras personas a cargo que necesiten su asistencia;
 - b) determinar, mediante encuestas sistemáticas llevadas a cabo particularmente en las comunidades locales, las necesidades y preferencias en materia de servicios y medios de asistencia a la infancia y de ayuda familiar.
- 25.** Las autoridades competentes, en colaboración con las organizaciones públicas y privadas interesadas, deberían tomar medidas apropiadas para asegurar que los servicios y medios de asistencia a la infancia y de ayuda familiar respondan a las necesidades y preferencias así relevadas; con tal fin, y tomando en consideración

las circunstancias y posibilidades nacionales y locales, las autoridades competentes deberían especialmente:

- a) alentar y facilitar, particularmente en las comunidades locales, el establecimiento de planes para el desarrollo sistemático de servicios y medios de asistencia a la infancia y de ayuda familiar;
 - b) organizar por sí mismas o alentar y facilitar la organización de servicios y medios adecuados y suficientes de asistencia a la infancia y de ayuda familiar, gratuitamente o a un costo razonable que corresponda a las posibilidades económicas de cada trabajador, con arreglo a disposiciones flexibles y de modo que responda a las necesidades de los niños de diferentes edades, de las demás personas a cargo que necesiten asistencia y de los trabajadores con responsabilidades familiares.
- 26.1** Los servicios y medios de asistencia a la infancia y de ayuda familiar, de cualquier clase que sean, deberían conformarse a las normas establecidas por las autoridades competentes y estar bajo su vigilancia.
- 26.2** Esas normas deberían prescribir especialmente el equipo de tales servicios y medios de asistencia, los requisitos técnicos e higiénicos que deben cumplir y el número y las calificaciones de su personal.
- 26.3** Las autoridades competentes deberían proporcionar o ayudar a proporcionar una formación suficiente, en los diversos niveles, al personal necesario para el funcionamiento de los

servicios y medios de asistencia a la infancia y ayuda familiar.

VI. Seguridad social

- 27.** Debería poderse acordar a los trabajadores con responsabilidades familiares, cuando ello sea necesario, prestaciones de seguridad social, una desgravación fiscal u otras medidas apropiadas compatibles con la política nacional.
- 28.** Durante las licencias o los permisos a que se refieren los párrafos 22 y 23, los trabajadores interesados podrán estar protegidos por la seguridad social por uno de los medios señalados en el párrafo 3 de la presente Recomendación, habida cuenta de las condiciones y práctica nacionales.
- 29.** Ningún trabajador debería ser excluido de la protección de la seguridad social a causa de la actividad profesional de su cónyuge y de los derechos a prestaciones que emanan de esa actividad.
- 30.1** Las responsabilidades familiares de un trabajador deberían tenerse en cuenta, entre otros factores, al determinar si el empleo que se ofrece a dicho trabajador debe considerarse como un empleo adecuado cuya no aceptación pueda acarrear la pérdida o la suspensión de la prestación de desempleo.
- 30.2** En particular, cuando el empleo ofrecido entrañe la instalación en otra localidad, entre los factores considerados deberían figurar la

localidad de empleo del cónyuge y las posibilidades de educación de los hijos.

31. Al aplicar los párrafos 27 a 30 de la presente Recomendación, todo Miembro cuya economía esté insuficientemente desarrollada debería poder tener en cuenta los recursos disponibles a nivel nacional y las posibilidades del sistema de seguridad social en el país.

VII. Ayuda en el desempeño de responsabilidades familiares

32. Las autoridades y organismos competentes de cada país deberían fomentar toda acción pública y privada que sea posible para aliviar la carga que entrañan para los trabajadores sus responsabilidades familiares.
33. Deberían tomarse todas las medidas compatibles con las condiciones y posibilidades nacionales para establecer servicios de ayuda en el hogar y de cuidado a domicilio adecuadamente reglamentados y supervisados, que puedan proporcionar a los trabajadores con responsabilidades familiares, en caso de necesidad, una asistencia calificada a un costo razonable acorde con sus posibilidades económicas.

34. Puesto que muchas de las medidas destinadas a mejorar las condiciones de los trabajadores en general pueden repercutir favorablemente en la situación de los trabajadores con responsabilidades familiares, las autoridades y organismos competentes de cada país deberían fomentar toda acción pública y privada que sea posible para adaptar a las necesidades de los trabajadores servicios comunitarios como los de transporte público, suministro de agua y energía eléctrica en la vivienda de los trabajadores o en su proximidad inmediata y construcción de viviendas funcionales con el fin de aliviar las tareas domésticas.

VIII. Efecto sobre recomendaciones existentes

35. La presente Recomendación sustituye a la Recomendación sobre el empleo de las mujeres con responsabilidades familiares, 1965.

OTROS CONVENIOS Y RECOMENDACIONES*

Principios fundamentales y derechos en el trabajo

- Convenio sobre Igualdad de Remuneración, de 1951 (100), y recomendación 90
- Convenio sobre la Discriminación (Empleo y Ocupación), de 1958 (111), y recomendación 111
- Convenio sobre la Edad Mínima, de 1973 (138), y recomendación 146
- Convenio sobre las Peores Formas de Trabajo Infantil, de 1999 (182), y recomendación 190
- Convenio sobre la Libertad Sindical y la Protección del Derecho de Sindicación, de 1948 (87)
- Convenio sobre el Derecho de Sindicación y de Negociación Colectiva, de 1949 (98)
- Convenio sobre el Trabajo Forzoso, de 1930 (29), y recomendación n.º 35
- Convenio sobre la Abolición del Trabajo Forzoso, de 1957 (105)

Trabajo y familia

- Convenio sobre la Protección de la Maternidad, de 2000 (183), y recomendación 191

Promoción del empleo

- Convenio sobre la Política de Empleo, de 1964 (122), y recomendación 122
- Recomendación sobre la Política (Disposiciones complementarias), de 1984 (169)

- Convenio sobre Desarrollo de los Recursos Humanos, de 1975 (142), y recomendación 150
- Convenio sobre la Terminación de la Relación de Trabajo, de 1982 (158), y recomendación 1666

Referidos a condiciones de empleo

- Convenio (revisado) sobre el Trabajo Nocturno (Mujeres), de 1948 (89), y Protocolo de 1990 relativo al Convenio (revisado) sobre el Trabajo Nocturno (Mujeres) (89)
- Convenio sobre el Trabajo Nocturno, de 1990 (171), y recomendación 178
- Convenio sobre el Trabajo a Domicilio, de 1996 (177), y recomendación 184
- Convenio sobre el Trabajo a Tiempo Parcial, 1994 (175), y recomendación 182
- Convenio sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores, de 1981 (155), Protocolo de 2002 relativo al Convenio sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores, (155), y recomendación 164

Referidos a trabajadores migrantes

- Convenio sobre Trabajadores Migrantes (revisado), de 1949 (97), y recomendación 86
- Convenio sobre los Trabajadores Migrantes (Disposiciones complementarias), de 1975 (143), y recomendación 151

* OIT, *Igualdad de género y trabajo decente. Convenios y recomendaciones claves para la igualdad de género*, disponible en www.ilo.org/dyn/.../WEB#%20Promoting#%20Gender#%20ESP.pdf.

RESPONSABILIDADES COMPARTIDAS

¿Por qué una empresa
debe promover prácticas de
corresponsabilidad en su política
laboral?

Medidas y recomendaciones

Este capítulo contó con los aportes de Cecilia de Soto en el marco del Proyecto.

¿Qué entendemos por conciliación con corresponsabilidad social en el ámbito laboral?

Aquellas medidas que adoptan las organizaciones, empresas o instituciones —adicionales a las que establece la ley— destinadas a crear condiciones para que trabajadores y trabajadoras puedan desarrollar de manera equilibrada sus responsabilidades y desafíos personales, familiares y laborales, lo que permite un ejercicio pleno de los derechos de las personas.*

* *Guía Conciliación vida familiar y laboral*, Sernam Chile 2003.

El concepto de *responsabilidades compartidas*, que queremos tomar como base en este capítulo, refiere a que las acciones de cuidado relacionadas con el logro del equilibrio entre trabajo y familia ya no son responsabilidad única de las familias y mucho menos de las mujeres dentro del hogar.

El mercado de trabajo, en términos de participación y de organización, así como las estructuras familiares han cambiado irreversiblemente, por lo cual es importante que las empresas comiencen a construir

nuevos modelos de organización frente a la necesidad de integrar esferas de la vida personal, familiar y laboral con vistas a un mayor aprovechamiento de espacios y oportunidades que permitan un desarrollo pleno, integral y más igualitario entre hombres y mujeres.

Las empresas son parte del concepto de responsabilidad compartida en la construcción de nuevos arreglos y distribución de roles en el cuidado de personas dependientes en cuanto a la gestión de personas y la mejora laboral.

Es necesario repensar el espacio laboral integrando estas necesidades con innovación y creatividad, en un esfuerzo por optimizar los resultados en términos de productividad, pero también de apuesta al bienestar y consolidación de derechos de los/as trabajadores/as.

La corresponsabilidad contribuye a la calidad de vida de las personas entendida como herramienta de gestión del capital humano y de gestión de personas.

Los estudios¹ identifican aspectos generalmente asociados al impacto positivo de estas políticas dentro de las empresas. Entre ellos se encuentran la mejora en el clima laboral y la retención de talentos, la disminución de la rotación y el ausentismo, así como un mayor compromiso y motivación de los trabajadores con la empresa, lo que repercute en la imagen y la cultura corporativa.

¹ Amplia en el capítulo IV en referencia al Informe de experiencias internacionales de Verónica Pérez (PNUD, 2012).

¿Qué podemos hacer?

Reconocer la existencia de cambios e identificar necesidades conjuntamente entre empresa y trabajadores, discutiendo alternativas y buscando soluciones innovadoras, promoviendo alianzas y compromisos recíprocos entre ambas partes.

La primera etapa imprescindible de un proceso hacia la conciliación con corresponsabilidad social es la identificación de necesidades y el estado de situación de las políticas, los programas, beneficios y acciones que la empresa tiene establecidos en sus prácticas de recursos humanos.

Reconocer lo que se hace e identificar las oportunidades de mejora en aquellas medidas que puedan implementarse en la empresa —sea en el corto, mediano o más largo plazo— permite visibilizar las prácticas desde esta perspectiva de responsabilidades compartidas.

La experiencia muestra que el propio proceso de diagnóstico de situación es valioso, por lo que se recomienda compartir los avances intermedios, de modo de ir comprendiendo las partes e implicancias de las identificaciones realizadas y visualizando la información y los resultados más sensibles, para que el análisis pueda procesarse —sea comprendido y aceptado— de forma paulatina en la organización.

Este proceso de identificación consiste en revisar la reglamentación de la organización, las prácticas y usos de trabajo, la normativa, etc. Los relevamientos internos destacan por su utilidad en la generación de información sistemática, objetiva y actualizada. A continuación se detalla el instrumento de **encuesta**

para conocer la situación familiar y las necesidades de cuidados de los/as trabajadores/as de la empresa.

La encuesta es una poderosa herramienta para conocer la realidad y las necesidades del personal. Permite profundizar en el diagnóstico inicial y diseñar las herramientas más adecuadas para la empresa.

Sin embargo, su definición y realización no están exentas de complejidades que pueden dificultar su ejecución. Idealmente, debería ser anónima pero obligatoria, e incluir a todo el personal (en empresas grandes puede encuestarse a una muestra aleatoria).

Es importante que el diseño de la encuesta tome en consideración los objetivos y herramientas de procesamiento, y lo ideal es contar con el asesoramiento de expertos en la materia. El grado de complejidad de dicho estudio vendrá dado por la cantidad de personal que tenga la empresa, por los objetivos de información planteados, los sistemas de información existentes y la disponibilidad de personal experto en la temática para procesar la información que la encuesta arroje.

Comunicar el compromiso de la empresa a los/as trabajadores/as, sus familias y la sociedad, con las estrategias de conciliación con corresponsabilidad entre la esferas laboral, personal y familiar, promoviendo la participación activa de hombres y mujeres en el cambio social.

Algunas actividades pueden ser especialmente recomendables para llevar a cabo dentro de la organización a lo largo del proceso, debido a que facilitan la comprensión de la temática de conciliación con corresponsabilidad en las organizaciones que buscan emprender este tipo de iniciativas.

A continuación se describen, en una lista no taxativa ni exhaustiva (ya que cada empresa tiene realidades y posibilidades distintas), algunas actividades que han dado buenos resultados en estos procesos, realizadas incluso en forma paralela a la concreción del diagnóstico.

Talleres de lenguaje inclusivo y adecuación de documentación escrita y web bajo esta mirada

La comunicación es una poderosa herramienta de reproducción y cambio, ya que refuerza o modifica estereotipos, prejuicios y valores. Por lo tanto, abordar el tema del lenguaje inclusivo permite tratar también cuestiones más profundas y temas transversales como *género, conciliación y corresponsabilidad*.

Para estas actividades se recomienda convocar a aquellas personas más vinculadas a la comunicación de la empresa y proveer una formación introductoria en el tema de género y lenguaje inclusivo, con foco en ejemplos específicos de lenguaje, que culmine con la propuesta abierta a dicho grupo de generar cambios específicos en la comunicación de la empresa para incorporar lenguaje inclusivo.

Talleres de sensibilización y formación en el tema de conciliación con corresponsabilidad social a mandos medios y principales dirigentes sindicales

Con esta actividad se promueve la comprensión más cabal del tema y su internalización por equipos de la empresa y los sindicatos, que puedan viabilizar y reproducir las acciones de conciliación con corresponsabilidad social promovidas.

El propósito es ampliar la visión interna y facilitar la comprensión de acciones y propuestas tendientes a la corresponsabilidad social, cuyos principales detractores son el desconocimiento y la invisibilización del tema.

Campañas internas sobre la temática que tomen en cuenta los canales de comunicación de la empresa

Esta acción apunta a generar información interna sobre el tema, sensibilizar a nivel más general y fortalecer mediante acciones simbólicas el compromiso de la empresa con la temática.

Al impulsar estas campañas es importante buscar alinearlas con temas previos, considerando la comunicación interna como un todo que incluye asuntos diversos, donde el desafío será incluir la nueva temática de forma coherente con el resto de la comunicación. Es fundamental considerar las distintas realidades dentro de la empresa y los canales más adecuados en términos de soportes, asiduidad y presentación.

Para concretar esta acción se recomienda conformar un equipo que involucre a responsables de comunicación y a participantes del grupo promotor, a fin de que lideren el proyecto y sean el nexo con todo el proceso, pudiendo capitalizar los avances en materia de información, conceptualización y definiciones estratégicas de la empresa en la temática.

Diseñar y desarrollar acciones prácticas que constituyan respuestas a las necesidades identificadas de la organización y su personal, en consonancia con el desarrollo de responsabilidad social empresarial hacia dentro de la organización,

fortaleciendo las acciones dirigidas a los recursos humanos y las políticas empresariales

Luego del diagnóstico se debe elaborar un plan de acción que guíe la ejecución de actividades específicas para lograr mejores condiciones de conciliación con corresponsabilidad social en la empresa. El plan define y prioriza dichas actividades específicas y las proyecta en el tiempo, así como define las condiciones requeridas para su ejecución.

Implementar medidas claras y concretas que sumen a las transformaciones de los estereotipos de género dentro de la organización, promoviendo la cooperación, el respeto y el desarrollo pleno

Es importante analizar en esta etapa los objetivos perseguidos con las acciones propuestas, reconociendo y priorizando aquellas tendientes a modificar los estereotipos de género y fortalecer el concepto de responsabilidades compartidas.

Generar sinergias desde la más alta dirección de la empresa con las jerarquías intermedias, a fin de alinear la visión empresarial en este sentido y promover un liderazgo responsable con todas las personas en el marco de la responsabilidad social empresarial.

La buena comunicación y comprensión con las distintas autoridades es necesaria en todo proceso, pero es particularmente crucial cuando la organización está transitando hacia la mejora de sus condiciones de conciliación con corresponsabilidad social, ya que implica toma de decisiones, asignación de recursos y definiciones estratégicas,

en un área innovadora para la mayoría de las empresas e incluso para algunos sectores de la sociedad.

Compartir la experiencia con otras empresas y organizaciones, de manera de ampliar la mirada de la empresa y profundizar en la reflexión, a la vez que se muestra la experiencia para que otras empresas puedan tomarla como inspiración para iniciar procesos.

En este sentido, la existencia de redes empresariales vinculadas a la temática, así como las redes vinculadas al sello de calidad con equidad y los eventos internacionales que las convocan desde la Comunidad de Práctica y Aprendizaje, en el marco de América Latina General - Centro Regional del PNUD en Panamá, pueden también acelerar o consolidar estos procesos.

Los encuentros de responsabilidad social empresarial también son ámbitos de intercambio en los que las acciones y prácticas de este tipo resultan relevantes para la gestión de personas y el aporte al cambio social.

ALGUNOS EJEMPLOS

A continuación ejemplifican algunas medidas que pueden colaborar en la formulación de acciones en las empresas. Sin embargo, como se verá en profundidad en el siguiente capítulo, no todas generan iguales resultados en términos de cambio social.

Las medidas de licencias maternales, por ejemplo, mejorarán las posibilidades de conciliar las esferas de trabajo y familia para las mujeres trabajadoras y son por eso muy importantes, pero no generarán cambios en la distribución de roles entre varones y mujeres dentro de las familias.

Es fundamental considerar en el diseño los pros y contras de la implementación de las acciones que se consideren, a fin de evitar efectos no deseados, asociados con la precarización del trabajo o la pérdida de derechos laborales.

MEDIDAS SIMBÓLICAS

Acciones dirigidas a cambiar la cultura organizacional o la percepción sobre la temática de los/as trabajadores/as. Campañas de sensibilización, Acciones de comunicación interna y externa, sensibilización y capacitación.

Ejemplos:

Campañas de promoción de la corresponsabilidad

- Campañas gráficas de promoción de varones y mujeres en las tareas de cuidado de dependientes o tareas domésticas en el hogar.
- Revisión de materiales o documentos de la empresa para evitar los sesgos de género en la transmisión de información.
- Promoción de actividades para padres e hijos/as, no solo asociadas a lo recreativo sino también a la conformación de valores de cooperación, responsabilidad, etc.
- Festejos del Día del Padre y acciones asociadas a la promover la paternidad responsable y el cuidado.

ORGANIZACIÓN DE LA JORNADA LABORAL

Medidas que refieren a cualquier regulación que permita adaptar o modificar la jornada diaria, semanal o mensual para compatibilizar entre las diferentes esferas de la vida, permitiendo el desarrollo de la persona, su carrera y su familia, con iguales oportunidades para varones y mujeres.

Uno de los aspectos centrales del enfoque de conciliación con corresponsabilidad social refiere a que la organización de los tiempos de trabajo dentro de las empresas y organizaciones no se halla siempre en sintonía con las necesidades actuales de las personas y las familias, y con frecuencia no las contempla, con lo que perpetúa desigualdades de género. Esto responde a una forma de organizar el trabajo remunerado basada en su-puestos no ajustados a las necesidades actuales de mujeres y varones ni a valores contemporáneos centrados en la promoción de derechos y la equidad de género.

Desde la corresponsabilidad se busca que varones y mujeres compartan equitativamente esas actividades, que ambos posean las mismas oportunidades laborales y que las empresas comprendan que tienen un rol sustancial que cumplir mediante la modernización de sus estructuras en esta dirección.

Salidas pactadas en la jornada laboral	Horas mensuales o días anuales pactados para trámites personales o motivos familiares, sea mediante un justificativo o con un porcentaje a libre disposición (sin justificación o demostración probatoria posterior) con preaviso.
Permisos programados	Cantidad de horas mensuales o días anuales para desarrollo de carrera, estudios de especialización o mejora asociados al trabajo o al crecimiento personal (escolarización, etc.).
Jornada combinada	Jornada combinada con tiempos de trabajo establecidos en el domicilio y tiempos de oficina o lugar de trabajo
Tiempos de vacaciones adicionales	En trabajos estresantes o como premios de productividad asociados al buen rendimiento y al reconocimiento personal, evaluación de desempeño, etc.
Duración de la jornada	<p>Reducción de la jornada conservando la totalidad del sueldo: Refiere a la posibilidad de acordar productividad o resultados asociados al salario que pueden verse reflejados en reducción horaria.</p> <p>Jornada parcial: Permite optar por una reducción de la jornada por un período, manteniendo beneficios sociales y posible desarrollo de carrera.</p> <p>Jornada pactada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuatro días de trabajo y uno libre. • Concentración y extensión de las jornadas y un día de medio tiempo. • Horarios acordados: inicio más temprano y salida antes de turno. • Reducción de horario de descanso o almuerzo por salida antes de turno.

PERMISOS POR RESPONSABILIDADES FAMILIARES

Refiere a todas las medidas, permisos y licencias vinculados a las responsabilidades personales y familiares. Se asocia fuertemente a la reproducción y los tiempos de crianza, aunque en forma creciente aparecen me-

didias asociadas al cuidado de dependientes, adultos mayores y otros, para ajustarse a las necesidades de la población trabajadora y a las necesidades relativas al ciclo vital y no solo reproductivo.

La legislación y las normas internas de las empresas suelen conceder permisos desiguales por género,

Nacimiento de hijos	<ul style="list-style-type: none"> • Días de permiso adicionales a los establecidos por ley para licencias por maternidad o paternidad. • Permisos o acuerdos especiales asociados a la promoción de la lactancia.
Adopción	<ul style="list-style-type: none"> • Días de permiso a ambos padres o indistintos, adicionales a los establecidos por la legislación.
Apoyo a la reproducción	<ul style="list-style-type: none"> • Permisos especiales asociados a dificultades reproductivas o métodos de fertilización, estudios médicos, etc., que puedan requerirse.
Matrimonio o unión concubinaria	<ul style="list-style-type: none"> • Días de permiso asociados a la institucionalización del vínculo de pareja.
Fallecimiento de un familiar directo	<ul style="list-style-type: none"> • Días de permiso asociados al duelo ante situaciones de pérdida de un familiar directo o muertes dramáticas.
Enfermedades de personas dependientes	<ul style="list-style-type: none"> • Días de permiso frente a situaciones de enfermedad de personas dependientes.

lo que refuerza la idea de que la responsabilidad de los cuidados familiares es de las mujeres trabajadoras (dada la maternidad biológica) y no de varones y mujeres por igual. Asimismo, con frecuencia esos permisos son insuficientes y no contemplan las necesidades de crianza como un derecho, sino más bien como un obstáculo para las organizaciones, las cuales pueden llegar a penalizar, directa o indirectamente, a los/as trabajadores/as que tienen hijos/as pequeños/as.

Mediante la conciliación con corresponsabilidad se apela a modificar esos patrones (y los estereotipos asociados) confiriendo igual responsabilidad a padres y madres y visibilizando la importancia fundamental de la maternidad y la paternidad para el bienestar social y la reproducción de capacidades, las cuales redundan directamente en beneficio de las empresas.

Precisamente por ello, este enfoque insiste en que toda política de conciliación con corresponsabilidad

está dirigida siempre tanto a varones como a mujeres, lo que en última instancia busca transformar las relaciones de género inequitativas y lograr la responsabilidad compartida de todos los actores: varones y mujeres, empresas y Estado.

SERVICIOS DE APOYO A LAS NECESIDADES FAMILIARES Y EN EL CUIDADO DE DEPENDIENTES. TRANSFERENCIAS ECONÓMICAS

Son todos aquellos beneficios creados o acordados tendientes a facilitar y participar en las tareas de cuidado de dependientes, asegurando que sean correctamente cubiertas.

Una de las formas en que las organizaciones deben asumir su responsabilidad en el cuidado de las personas dependientes es contribuir no solo a que haya op-

ciones horarias dentro de la estructura de la empresa, sino a que los/as trabajadores/as accedan efectivamente a servicios de cuidado, educación y esparcimiento para sus dependientes.

Con frecuencia, lo que sucede es que la oferta de servicios en el mercado para la atención del cuidado de niños/as, de personas adultas mayores y discapacitadas no se encuentra ajustada a los horarios de trabajo de los/as padres/madres o es inaccesible económicamente para ellos.

Desde el enfoque de conciliación con corresponsabilidad se identifican al menos tres maneras mediante las cuales las empresas pueden contribuir al bienestar de las personas y familias involucradas:

1. generar directamente servicios de cuidado dentro de sus estructuras;
2. concretar convenios que faciliten el acceso a servicios de cuidado (y otros servicios ligados al trabajo no remunerado), y
3. contribuir económicamente para la contratación de servicios de cuidado por parte de los/as trabajadores/as.

Medidas de este tipo impactan positivamente en el cumplimiento de los derechos a dar y recibir un cuidado de calidad, disminuyen las tensiones e incompatibilidades

trabajo-familia y generan condiciones de trabajo mejores y más productivas dentro de la organización.

Cuidado de niñas/os	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de espacios dentro de la empresa o convenios de guarderías cercanas al lugar de trabajo para trabajadores de ambos sexos con menores a cargo. • Transferencias monetarias o descuentos acordados con empresas especializadas para el cuidado de menores. • Convenios con actividades que cubran la diferencia entre la jornada laboral y la escolar.
Cuidado de ancianos y dependientes	<ul style="list-style-type: none"> • Aportes especiales para medicamentos o gastos asociados a dependientes o adultos mayores. • Bonos o convenios de descuentos con hogares de asistencia permanente o diurna. • Espacios de encuentro, aporte y esparcimiento de personas de la tercera edad vinculadas a la empresa.

Actividades familiares y esparcimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades propias o apoyos especiales al esparcimiento infantil de hijos o dependientes. • Vacaciones infantiles o actividades especiales en vacaciones escolares (por ejemplo: apoyo económico o convenios de clubes de verano). • Organización de actividades recreativas con integración del personal y su familiares.
--	---

Apoyos especiales

Ejemplos:

Apoyos personales	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios propios especializados o convenios de derivación para la atención de situaciones personales o familiares vinculadas a violencia doméstica, deudas, adicciones, etc. • Apoyos acordados en caso de separaciones o divorcios, mudanzas, traslados.
Tareas domésticas	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de gestoría de trámites, o convenios o acuerdos especiales con instituciones financieras que faciliten los pagos asociados al hogar. • Convenios especiales para apoyo a las tareas domésticas, o facilidades de compra o acuerdos comerciales de beneficios, descuentos en épocas del año o en productos (útiles escolares, libros, etc.). • Descuentos en lavanderías, lugares de venta de comida o congelados, venta de alimentos, etc.

CASO PRÁCTICO

Empresa CUTCSA

¿En qué consiste la experiencia?

Propuesta del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Uruguay de participar en el proyecto «Conciliación con corresponsabilidad social: por una ciudadanía plena para las mujeres», como empresa piloto para la ejecución de acciones en cuatro ejes priorizados en la temática:

1. organización del tiempo de trabajo;
2. permisos por responsabilidades familiares;
3. servicios de apoyo y/o transferencias económicas para atender las necesidades de cuidado de personas dependientes;
4. acciones sobre cultura simbólica relativas a corresponsabilidad y/o género.

Por la empresa participó un equipo con representantes de las áreas de Gestión Humana, de Recursos Humanos y Administración y de Desarrollo Social. CUTCSA asignó una coordinadora del proyecto, quien coordina el área de Gestión Humana en la empresa y responde directamente a la Gerencia General. A este colectivo se sumaron las coordinadoras y facilitadoras del proyecto PNUD.

Acciones realizadas (primeros seis meses de trabajo: junio-diciembre de 2012)

- Diagnóstico de la empresa en el tema.
- Taller de sensibilización en género y conciliación con corresponsabilidad social para el equipo de CUTCSA que trabaja en el proyecto.

- Inclusión del tema *relaciones de género y corresponsabilidad social* en el Plan Estratégico del Área de Recursos Humanos, aprobado por la Dirección.
- Realización de taller de Lenguaje Inclusivo, destinado a personas involucradas en la comunicación de la empresa.
- Realización de taller introductorio para Formación de Referentes Internos en el tema Conciliación y Corresponsabilidad («formación de formadores»).
- Inclusión del tema *relaciones de género y corresponsabilidad social* en el material del Curso de Inducción y en actividades de RSE de la empresa.
- Realización de relevamiento interno para conocer composición familiar y necesidades de cuidados de trabajadores y trabajadoras de cutcsa, *que a su vez sirve para actualizar y corregir todos los datos personales y curriculum del personal.*
- Diseño y ejecución de Plan de adecuación de comunicación interna (incluidos reglamentos internos y campaña gráfica de sensibilización) y externa de la empresa (web y comunicados) para incorporar lenguaje inclusivo y *concepto de corresponsabilidad.*

Características de la empresa

Tipo: Sociedad anónima que nuclea 1073 sociedades de hecho (cada unidad de transporte es una sociedad de hecho, dividida en partes socias).

Rubro: Transporte colectivo urbano y suburbano de la capital Montevideo y zonas de influencia.

ALGUNAS EXPERIENCIAS DE CONCILIACIÓN CON CORRESPONSABILIDAD SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

Las prácticas de las empresas

Basado en Relevamiento de experiencia realizado por Verónica Pérez en el marco del proyecto "Conciliación con corresponsabilidad social: por una ciudadanía plena para las mujeres". (PNUD, 2012)

Este capítulo, contiene algunas *experiencias inspiradoras* que puedan servir como fuente de aprendizaje y reflexión sobre prácticas de conciliación con corresponsabilidad para las empresas de la región. Se propone facilitar a las empresas ejemplos prácticos de acciones de conciliación con corresponsabilidad que pueden servir para llevar adelante modalidades similares. Se presentan también los posibles beneficios y riesgos de cada tipo de prácticas de conciliación y corresponsabilidad, así como su conveniencia en función del tipo de funcionamiento de la organización.

Cómo se agrupan las prácticas de conciliación según sus efectos sobre la corresponsabilidad social

Según los impactos que las políticas de conciliación con corresponsabilidad social tienen, y siguiendo a Camacho y Martínez (2005) a partir de una clasificación de Durán (2004) citada por estas autoras, es posible distinguir tres grandes conjuntos:

- Políticas o acciones de *secuencia* o *alternancia* son aquellas en las que el trabajo no remunerado realizado en las familias se alterna con el trabajo remunerado realizado en el mercado laboral.
- Ejemplos de estas acciones son las licencias por maternidad o los permisos durante enfermedades de hijos o hijas.
- Políticas o acciones de tipo *derivativo* son aquellas que buscan trasladar las tareas de cuidados realizadas en las familias al mercado y/o a los servicios públicos. Se incluyen aquí, por ejemplo, los centros de cuidado infantil, centros de cuidado diurno, servicios de transporte, etc.
- Políticas o acciones de *reorganización de roles*, desde la perspectiva de las autoras, son aquellas que buscan impulsar transformaciones en el mercado laboral que admitan alternativas al modelo de hombre proveedor. Se incluyen aquí, por ejemplo, las licencias por paternidad y las licencias parentales. Estas políticas son las que por excelencia promueven la conciliación con corresponsabilidad. Implementadas de manera extendida contribuyen a equiparar los costos laborales de hombres y mujeres para las empresas. También deben tender a revertir la idea tradicional sobre la que se han construido los mercados laborales, según la cual las personas están siempre disponibles para el trabajo y, por lo tanto, se asume un/a trabajador/a que no tiene cuidados a su cargo.

Así, es posible encontrar acciones secuenciales que **por sí solas no promueven la reorganización de roles**, como las licencias por maternidad, y otras que sí lo hacen, como las licencias por paternidad o los permisos parentales, siempre que estén dirigidos a los padres en las mismas condiciones que a las madres.* Estas son las típicas medidas de corresponsabilidad. Asimismo, se debe agregar que acciones de este tipo promoverán en mayor medida la corresponsabilidad si son *atractivas* para los trabajadores. En este sentido, si las empresas habilitan permisos por paternidad adicionales a los que establece la legislación nacional pero estos permisos no consideran goce de sueldo, entonces es probable que inhiban a los trabajadores en el uso de estos permisos.

Por otro lado, las políticas de tipo derivativo siempre son de re-organización de roles, en

especial de las familias al mercado, el Estado y la sociedad. No obstante, aquí nuevamente las acciones promoverán más la reorganización de roles y por lo tanto la corresponsabilidad si son atractivas. Por ejemplo, la instalación en los lugares de trabajo de centros de cuidado infantil que no cumplan con propuestas pedagógicas adecuadas, o convenios con escuelas muy alejadas de las empresas, pueden desincentivar su uso, lo mismo que si los horarios no están combinados con los laborales de forma funcional.

Las políticas de conciliación con corresponsabilidad que pueden ser en clasificadas en las categorías anteriores se expresan de diversas maneras: licencias, permisos de ausencia o excedencias; transferencias o servicios hacia las familias, como centros de cuidado infantil o bonos para el pago de escuelas; modalidades de organización de las jornadas laborales, etc.

* En general, cuando las acciones están dirigidas únicamente a las mujeres, no promueven la reorganización de roles ni, por lo tanto, la corresponsabilidad.

¿Por qué prácticas de conciliación con corresponsabilidad social en las empresas?

Adoptar prácticas de conciliación con corresponsabilidad supone costos para las empresas, tanto organizativos como económicos. Los primeros se producen al tener que modificar las formas habituales de funcionamiento —por ejemplo, ante la

introducción de esquemas de jornadas flexibles que permiten que trabajadores/as elijan los horarios de entrada y salida—. Los costos económicos se producen, por ejemplo, al extender licencias o permisos de ausencia, con cargo a las empresas, por encima de lo que estipula la normativa nacional o cuando las empresas crean servicios *in company* como los centros de cuidado infantil o establecen convenios con terceros para ello.

No obstante, las empresas que adoptan estas prácticas también esperan obtener beneficios. Así, muchas constatan que los salarios no son la única fuente de bienestar para trabajadores/as, sino que las gratificaciones también pasan por mejores condiciones laborales que permitan un desarrollo más armónico entre el trabajo remunerado y las actividades personales y familiares.

Algunos estudios de caso coinciden en señalar que las prácticas de conciliación con corresponsabilidad alivian las tensiones que sufren las personas para conciliar vida laboral y familiar, con lo que generan beneficios para las unidades productivas en la medida en que mejoran el clima laboral y bajan los niveles de estrés del personal.

Así, empresas británicas han llegado a la conclusión de que adoptar políticas de conciliación con corresponsabilidad les ahorra dinero. Por ejemplo, la empresa Xerox calculó que una política flexible de maternidad, que incluyera reducción de horarios y facilidades respecto al lugar de trabajo, ahorra a la empresa un millón de libras en cinco años al evitar la *fuga de talentos* y los costos de los procesos de selección a fin de contratar nuevo personal para llenar vacantes (Caballero Bellido, 2000).

Para el contexto latinoamericano, en tanto, la Fundación Chile Unido, en un informe sobre *Las mejores empresas para padres y madres que trabajan en Chile*, mostró que, entre las 10 mejores empresas

del *ranking* incluido en el informe, un 78#% consideró que las prácticas de conciliación con corresponsabilidad mejoraban su productividad, en tanto un 56#% señaló que disminuían el ausentismo, las consultas médicas y la rotación en los puestos de trabajo (Fundación Chile Unido, 2011).¹

Por su parte, según las opiniones de directivos en una encuesta aplicada a 80 empresas colombianas en 2006, no tener políticas que ayudaran a conciliar trabajo y familia generaba, entre otras cosas: falta de compromiso del personal hacia la empresa, dificultades para la contratación de personal clave, problemas de estrés y ausentismo (Idrovo, 2006: 17).

Desde el lado de los individuos, la ausencia de políticas de conciliación que apunten a las responsabilidades compartidas entre hombres y mujeres afecta las carreras laborales, en especial las de las mujeres, pues es en ellas en quienes recaen principalmente las tareas de cuidados de personas dependientes.

Desde una perspectiva general de crecimiento y desarrollo de los países, estudios comparados han mostrado una correlación positiva entre la reducción de las brechas de género en los países, sus niveles de competitividad, el PBI per cápita y los niveles de desarrollo humano (Hausmann, Tayson y Zahidi, 2011: 28-29).

¹ La investigación estuvo basada en dos encuestas, una realizada a trabajadores de las empresas y otra a las direcciones de recursos humanos de estas. El estudio abarcó 86 empresas chilenas. Si se considera el total de las empresas y no solo las 10 mejores del *ranking*, los beneficios declarados por adoptar prácticas de conciliación con corresponsabilidad siguen presentes aunque en porcentajes menores: 36#% dijo que aumentaba la productividad, 27#% dijo que disminuía el ausentismo, 35#% que disminuían las visitas médicas y 21#% que disminuía la rotación del personal.

PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN CON CORRESPONSABILIDAD: BENEFICIOS PARA LAS EMPRESAS

- Ayudan a atraer personal altamente calificado.
- Ayudan a no perder personal con talento y/o ya formado por las empresas.
- Reducen la rotación del personal y por lo tanto los costos de selección de personal nuevo.
- Reducen el ausentismo.
- Fomentan la lealtad del personal hacia la empresa.
- Mejoran el clima laboral al disminuir los niveles de estrés.
- Aumentan el rendimiento del personal y la productividad de las empresas.
- Las empresas son reconocidas al promover valores y prácticas deseables.

Medidas que las empresas pueden tomar para favorecer la conciliación y la corresponsabilidad de género

Muchas de las empresas incluidas en el relevamiento han comenzado a implementar prácticas de conciliación con corresponsabilidad a instancias de algunos de los programas gubernamentales que promueven la gestión de recursos humanos según parámetros de igualdad de género (los *programas de certificación o sellos de igualdad*). Otras lo han hecho por iniciativa propia, en tanto otras implementan acciones que ayudan a la conciliación con corresponsabilidad, pero que originalmente no fueron pensadas con este enfoque. En la mayoría de las empresas que se encuentran comprendidas en los primeros dos casos, las prácticas implementadas surgieron de algún tipo de diagnóstico de clima laboral o dirigido a detectar necesidades de conciliación de los/as trabajadores/as.

En este apartado se describe esta variedad de prácticas y se señalan algunas ventajas y riesgos de su implementación a la luz de las recomendaciones y la legislación sobre trabajo decente. Adicionalmente se presentan algunos ejemplos ilustrativos.² Cuando la fuente de la información no provino de los informantes calificados de cada país sino de documentos, estos están explicitados al pie del recuadro.

ACCIONES SIMBÓLICAS

Entre las acciones incluidas en este eje se encuentran:

1. Actividades de difusión/información de normativa relativa a conciliación con corresponsabilidad, tanto sobre normas nacionales

² La selección de los casos contenidos en los recuadros que siguen no responde a ningún criterio de publicidad empresarial. Solo tiene fines técnicos, de acuerdo a los objetivos de este documento.

como sobre disposiciones propias de las organizaciones.

2. Campañas de sensibilización interna en torno a los temas de corresponsabilidad y el avance hacia una cultura de género igualitaria. Puede incluir mensajes de diverso tipo dirigidos al personal de la empresa: carteleras, comunicaciones electrónicas, etc.

El desarrollo de esta clase de actividades es importante porque muchas veces los trabajadores/as no conocen las disposiciones a las que pueden acogerse y esta es una de las razones por las que pueden no hacer uso de sus derechos. En tal sentido, siempre que las empresas desarrollen medidas concretas para favorecer el equilibrio entre trabajo y familia y la corresponsabilidad de su personal, deberían difundirlas ampliamente dentro de la organización. Por otro lado, puede ser el paso inicial para introducir el tema en las empresas y sensibilizar a sus autoridades a los efectos de desarrollar acciones concretas de corresponsabilidad.

Un ejemplo de acciones de este tipo es la campaña de sensibilización interna sobre corresponsabilidad que realizó la empresa pública uruguaya Obras Sanitarias del Estado (OSE) en el dorso de los recibos de sueldo. También la empresa petrolera brasileña Petrobras realizó una campaña sobre *paternidad responsable* que incluyó videos con la participación de empleados y empleadas de la empresa así como directivos (ver <http://www.americalatinagenera.org/sello/category/conciliacion/>).

Las acciones de información y sensibilización en torno a aspectos de corresponsabilidad son necesarias, pero tomadas de forma aislada, es decir, sin que estén insertas en un marco más general de acciones concretas de corresponsabilidad que implementen las empresas, constituyen medidas en el campo de lo simbólico, pues no es esperable que produzcan resultados en el corto plazo.

Este mensaje apareció durante seis meses en los recibos de sueldo, a fin de llegar de forma masiva a los/as empleados/as de la empresa y poner en contexto otras acciones que el organismo realiza para avanzar en la conciliación de vida laboral y familiar de sus trabajadoras/es.

ORGANIZACIÓN DE LA JORNADA LABORAL

En este eje deben ubicarse todas aquellas medidas encaminadas a generar jornadas *flexibles* en tiempo y espacio. Así, se incluyen aquí:

1. Horarios flexibles. Consisten en jornadas laborales en las que el trabajador puede adaptar su horario de entrada y salida. En esta modalidad es posible encontrar algunas variantes, desde las más flexibles donde el/la trabajador/a elige su horario de entrada y salida de acuerdo

ACCIONES DE SENSIBILIZACIÓN: MENSAJE DE CORRESPONSABILIDAD

Obras Sanitarias del Estado - Uruguay

¿En qué consiste la experiencia?

En el marco del Programa Calidad con Equidad de Género y del Compromiso de Corresponsabilidad firmado por siete empresas en Uruguay, a instancias del Instituto Nacional de las Mujeres, de ONU Mujeres y del PNUD, OSE realizó una campaña de difusión y sensibilización sobre corresponsabilidad entre sus empleados y empleadas. La campaña consistió en imprimir en el dorso de los recibo de sueldo el texto del Compromiso de Corresponsabilidad:

Somos una empresa que apoya y promueve la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de sus trabajadores y trabajadoras mediante accio-

nes conjuntas de corresponsabilidad. Esto implica una asunción colectiva de las responsabilidades familiares por parte de varones y mujeres por un lado y de las familias, Estado y sector privado por otro.

En este marco nos comprometemos a realizar esfuerzos por mantener una actitud atenta a las responsabilidades familiares y al cuidado de personas dependientes de nuestros/as trabajadores y trabajadoras, en la búsqueda de un desarrollo armónico de la esfera personal, familiar y laboral, en el marco del respeto de las libertades individuales.

Características de la empresa

Tipo: Empresa pública

Rubro: Servicios/abastecimiento de agua potable y saneamiento en todo el país.

- a un *diseño personal de la agenda*, pasando por *esquemas* u opciones de horarios de entrada y salida previstos por las empresas entre los que el personal puede optar, hasta modalidades de alteración de los horarios de descanso, etc. En cualquiera de los casos, las empresas no pierden horas de trabajo.
2. Contabilización de horas semanales o anuales en lugar de horas diarias. Podría considerarse como una variante de los horarios flexibles.
 3. Semana laboral comprimida. Consiste en una modalidad en la que se trabaja más horas por día que en una jornada laboral típica, con el fin de tener un día libre adicional por semana.
 4. Jornada reducida o de medio tiempo.
 5. Trabajo a distancia (teletrabajo) y/o combinación de trabajo presencial con trabajo a distancia.

Cuando se adoptan medidas de trabajo flexible, los actores del mundo del trabajo deben tener en cuenta algunos riesgos que pueden correrse en su diseño e implementación. En especial, el teletrabajo puede afectar la sindicalización de quienes lo ejercen así como la desregulación laboral. En este sentido, la OIT entiende que el teletrabajo es beneficioso desde el punto de vista de la conciliación; sin embargo, se deberían adoptar medidas para que los/as teletrabajadores/as tuviesen los mismos derechos laborales que quienes trabajan a tiempo completo en la organización (derechos a la salud, sindicales, seguridad social, formación y capacitación, etc.).

Otras prácticas dentro del eje «organización de las jornadas laborales» que las empresas no reportan pero que ayudan a promover la conciliación con corresponsabilidad, son todas aquellas que están relacionadas con la «racionalización de horarios»: convocar reuniones de trabajo en las mañanas o en las primeras horas de la tarde de modo de compatibilizar con los horarios escolares; no realizar reuniones de trabajo cuyo contenido pueda ser resuelto por otros medio (teléfono, mails, video-conferencias); realizar las reuniones con una agenda previa y con horarios prefijados de comienzo y finalización.

Las mismas consideraciones pueden realizarse con relación al trabajo de tiempo parcial. Optar por esta alternativa no debe significar pérdida de derechos laborales (ver OIT, 2008). Asimismo, también debe prestarse atención a los niveles de estrés que pueden generar las formas de trabajo flexible como el teletrabajo. Su adopción no debe suponer que el trabajador/a está disponible siempre.

Las medidas de «jornadas flexibles», si bien implican cambios organizativos para las empresas, no suponen costos monetarios —salvo en las modalidades de trabajo a distancia pues implican proveer a los y las trabajadoras de una computadora y conectividad—. Por otro lado, es necesario mencionar que las empresas suelen desarrollar este tipo de prácticas privilegian el trabajo por objetivos o por

competencias, por sobre el trabajo presencial de horarios fijos en la organización.

Ejemplos de modalidades de jornadas flexibles pueden consultarse en los recuadros siguientes. Se debe tener presente que algunas de estas modalidades (como el trabajo a distancia) son más fáciles de adoptar por empresas que desarrollan tecnología — como en el ejemplo del recuadro— debido a que el costo de implementar el estas modalidades de jornada es menor. Todas las opciones de jornadas flexibles son de tipo *secuencial* y tenderán a promover mayores niveles de corresponsabilidad en la medida en que estén disponibles para hombres y mujeres. Un caso especial de jornada flexible que fomenta la corresponsabilidad de género es el llamado *posnatal masculino* de IBM (ver recuadro).

ORGANIZACIÓN DE LA JORNADA LABORAL: JORNADAS FLEXIBLES

Laboratorio Pfizer - Costa Rica

¿En qué consiste la experiencia?

Pfizer tiene modalidades de horarios flexibles de trabajo que suponen una jornada laboral más extensa y medio día los viernes. Existen tres posibilidades horarias: se entra a las 7:00 y se sale a las 16.30; se entra a las 8:00 y se sale a las 17.30, o se entra a las 9:00 y se sale a las 18.30. Según la hora de ingreso, los viernes se trabaja como máximo hasta las 15.30. La franja horaria que abarca la jornada laboral se acuerda con el/la gerente y se establece en el contrato, aunque se puede modificar si la situación personal cambia.

La filosofía de la empresa, basada en el trabajo por resultados y capacidades, hace que los

permisos de ausencia sean una práctica habitual para el personal. Esta práctica no está escrita ni regulada, sino que constituye una costumbre de la gerencia. Cualquier trabajadora o trabajador puede solicitar ausentarse por un motivo especial, lo que es manejado por la gerencia con flexibilidad, dado que lo que se valora es que el trabajo se realice.

Pfizer Costa Rica también realiza un piloto de teletrabajo como forma de incorporar esta modalidad a sus opciones de jornada flexible.

Características de la empresa

Tipo: Empresa privada/transnacional

Rubro: Rubro: Industria/farmacéutica

ORGANIZACIÓN DE LA JORNADA LABORAL: JORNADAS FLEXIBLES

Empresa trasnacional

Work Life Balance

¿En qué consiste la experiencia?

Entre las políticas de recursos humanos de IBM se encuentra el programa Work Life Balance, que esta transnacional implementa en todas sus filiales nacionales, incluidas las de América Latina. Work Life Balance es un programa de trabajo flexible que adopta varias modalidades de organización de la jornada laboral entre las que el personal puede optar en arreglo con el/la jefe/a:

- Semana laboral comprimida: Consiste en la posibilidad de realizar en cuatro días o cuatro días y medio las horas de trabajo de una semana entera.
- Agenda individual personalizada: Consiste en la posibilidad de diseñar horarios individuales, como modificar los horarios de entrada o salida (más temprano o más tarde de lo normal), tomarse *breaks* más largos a la hora del almuerzo, etc.
- Teletrabajo: Trabajadores/as puede elegir uno o más días completos en la semana en los cuales trabajarán en forma remota, sin tener que estar físicamente en la oficina y sin variación de su remuneración. Los/as empleados/as deben estar disponibles durante las horas de jornada de oficina.
- Jornada *part-time*: Semana laboral, permanente o temporal, de entre 20 y 30 horas.
- Trabajo compartido: Consiste en compartir una función de manera *part-time* con otra persona que trabaja en el mismo régimen.
- Posnatal masculino: Consiste en que durante el primer mes de vida de un/a hijo/a el padre pueda optar por una modalidad de trabajo flexible sin requisito del permiso de la gerencia.

Características de la empresa

Tipo: Empresa privada/transnacional

Rubro: Servicios/tecnología

Fuentes: <http://www.ibm.com/uy/values/index.shtml#s3> (20/5/2012); «Work Life integration at IBM» (Universia Business Review, primer trimestre 2005, pp. 112-120, disponible en <http://ubr.universia.net/pdfs/UBR0012005112.pdf> (10/8/2012))

LICENCIAS Y PERMISOS DE AUSENCIA

Bajo esta dimensión se pueden encontrar, en las empresas latinoamericanas, cuatro grandes tipos de prácticas:

1. Licencias por maternidad, extensión de los permisos por lactancia, reintegros graduales.
2. Licencias por paternidad.
3. Licencias parentales.
4. Otros: arreglos vacacionales, licencias por fallecimiento de un familiar, etc.

A diferencia de las jornadas flexibles, todas las prácticas que involucran licencias y permisos de ausencia implican costos económicos para las empresas si conceden días de licencia con goce de sueldo adicionales a los que establecen las legislaciones nacionales, los cuales, por lo tanto, deben ser costeados por las organizaciones. Adicionalmente, las empresas también deben asumir los costos de no contar con alguno/a de sus empleados/as durante un período y/o tener que sustituirlo/a por otro/a. No obstante esto, muchas empresas buscan, a través de estas prácticas, no perder personal calificado, además del valor que otorgan a las prácticas de conciliación con corresponsabilidad.

Desde el punto de vista de sus efectos, todos los permisos por maternidad, si bien ayudan a la conciliación de las mujeres, son los que menos inciden en la corresponsabilidad, por cuanto refuerzan la idea de las mujeres como principales cuidadoras y responsables del ámbito doméstico, al tiempo que elevan los costos laborales de las mujeres por sobre los de los hombres.

En cambio, las licencias por paternidad que asumen las empresas, así como los *permisos parentales* (permisos dirigidos a hombres y mujeres para atender responsabilidades familiares, como la enferme-

dad de un/a hijo/a, visitas médicas o reuniones escolares) promueven la corresponsabilidad y tienden a equiparar los costos laborales de hombres y mujeres.

En algunos casos, las buenas prácticas de las empresas en torno a las licencias por paternidad suponen cambios profundos para las necesidades de conciliación y corresponsabilidad del personal, sobre todo cuando estos permisos están contemplados de manera muy restrictiva en las legislaciones nacionales o directamente no existen, como sucede en algunos países de América Central y el Caribe (ver PNUD 2009). En este sentido, destaca la experiencia de la farmacéutica Pfizer, que otorga 15 días hábiles de licencia por paternidad en todas sus filiales de Centroamérica y el Caribe.

Según lo señalado por algunos/as de los referentes de género de la región consultados, uno de los riesgos que corren las organizaciones al implementar licencias parentales es que hagan uso de ellas mayoritariamente las mujeres. Esta parece ser una tendencia esperable por cuanto, dado el actual funcionamiento del sistema sexo-género en las sociedades latinoamericanas, las responsabilidades relativas a los cuidados de hijos e hijas recaen principalmente en las mujeres. Sin embargo, y más allá de esto, las licencias parentales se fundamentan en la promoción de la conciliación con corresponsabilidad, y por ello son deseables, y en la medida en que estén disponibles ayudarán a cambiar los roles de género y a producir una distribución más justa de las cargas y oportunidades.

Por último, cabe señalar que en casi todos los casos relevados, los permisos de ausencia que las empresas implementan (permisos parentales, adicionales a las licencias por maternidad y paternidad) están dirigidos al cuidado de hijas e hijos y, en mucho menor medida, al cuidado de adultos dependientes (enfermos, discapacitados, ancianos). Probablemente esto sea un reflejo de las legislaciones nacionales de los países latinoamericanos, en los que estas disposiciones aún son escasas. No obstante, este aspecto *restrictivo* de los cuidados debería ser considerado a la luz del envejecimiento que muestran muchas de las matrices poblacionales de los países latinoamericanos. En este sentido, es probable que las necesidades de conciliación de muchos trabajadores no refieran exclusivamente a hijos/as pequeños/as, sino también a adultos que necesitan cuidados (enfermos, ancianos, personas con discapacidad).

Las licencias por paternidad serán *atractivas* y por lo tanto tenderán a promover en mayor medida la corresponsabilidad si durante su uso los trabajadores no dejan de percibir su salario.

Cuando en las empresas existen permisos de ausencia ante casos especiales de responsabilidades familiares, como los permisos parentales, y aun cuando estos están regulados (están escritos), es preciso que estén instalados en la cultura de la organización y sean considerados como derechos de los trabajadores/as. En este sentido, algunos/as informantes consultados han señalado que, aun cuando estas disposiciones existen, su uso *no es bien visto* por las gerencias o los mandos superiores, que lo consideran una *falta de lealtad* a la empresa, pues prima la idea de que el/la trabajador/a debe estar disponible para la organización. Otras veces los permisos de ausencia existen, pero afectan las remuneraciones —por ejemplo, disminuyen las primas por presentismo—. Asimismo, cuando el uso de estas licencias repercute sobre el presentismo, puede afectar la carrera laboral en la medida en que constituya un demérito para el régimen de ascensos. Esto puede perjudicar especialmente las carreras de las mujeres, pues es probable que sean ellas quienes los usen en mayor medida, dada la aún tradicional distribución de roles de género en las sociedades latinoamericanas.

LICENCIAS POR PATERNIDAD

Algunos países de América Latina no contemplan en su legislación licencias por paternidad (Costa Rica) o, si lo hacen, otorgan muy pocos días (México). Ante esto, y como

política de corresponsabilidad, algunas empresas han optado por otorgar a sus empleados licencias de este tipo o días extra a los establecidos en las legislaciones nacionales.

Banco Popular y de Desarrollo Comunal - Costa Rica

¿En qué consiste la experiencia?

La institución otorga cinco días hábiles de licencia a los padres por nacimiento u adopción de un/a hijo/a. Esta licencia puede ser utilizada de manera fraccionada en dos períodos. Durante la licencia el empleado recibe el 100% de su salario.

Características de la empresa

Tipo: Empresa pública

Rubro: Servicios/finanzas

Laboratorio Pfizer - Costa Rica

¿En qué consiste la experiencia?

La empresa otorga 15 días de licencia por paternidad. Esta práctica se desarrolla en todos los países de Centroamérica y el Caribe donde tiene filiales.

Características de la empresa

Tipo: Empresa privada/transnacional

Rubro: Industria farmacéutica

Sistema de Información y Comunicación del Estado de Puebla e Instituto Pueblano de las Mujeres - México

¿En qué consiste la experiencia?

Estos organismos otorgan cinco días hábiles de licencia por paternidad, con goce de sueldo, por nacimiento o adopción de un/a hijo/a.

Características de la empresa

Tipo: Organismos públicos estatales

Rubro: Administración

CASO: LICENCIAS POR MATERNIDAD Y PATERNIDAD

Algunos países de América Latina no contemplan en su legislación licencias por paternidad (Costa Rica) o, si lo hacen, otorgan muy pocos días (México). Ante esto, y como

política de corresponsabilidad, algunas empresas han optado por otorgar a sus empleados licencias de este tipo o días extra a los establecidos en las legislaciones nacionales.

Kraft Food: Maternity & Paternity Leave - México

La empresa implementa una práctica denominada *permisos de maternidad por nacimiento y/o adopción* que contempla dos esquemas:

- Para las madres, un permiso de licencia temporal (de hasta seis meses) sin goce de sueldo y para los padres un permiso de licencia de hasta dos meses sin goce de sueldo.
- Para las madres, posibilidad de trabajar medio horario durante dos meses luego del pe-

ríodo posnatal legal. Este permiso se otorga con goce de sueldo. Para los padres, se otorgan cinco días de licencia con goce de sueldo por nacimiento de un/a hijo/a o por adopción.

Características de la empresa

Tipo: Privada

Rubro: Comercio

FUENTE: Inmujeres, 2010

PERMISOS DE AUSENCIA

CASOS ESPECIALES DE CUIDADO / PERMISOS PARENTALES

Sistema de Información y Comunicación del Estado de Puebla - México

¿En qué consiste la experiencia?

Se otorgan permisos para asistir a juntas o eventos escolares o por enfermedad de hijos/as. Para que el personal pueda hacer uso de estos beneficios debe sujetarse a las políticas de operación del organismo (cumplir con la

exigencia de puntualidad, no tener faltas injustificadas, etc.).

Características de la empresa

Tipo: Organismos públicos estatales

Rubro: Administración

FUENTE: Inmujeres, 2010

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Zacatecas - México

¿En qué consiste la experiencia?

El Instituto detectó que, en los casos en que los padres varones solicitaban permiso de ausencia para atender enfermedades agudas de sus hijos/as, este les era negado porque el organismo solo otorgaba este derecho a las madres. Para facilitar que los hombres también cuidaran de la salud de sus hijas/

os, se habilitó un permiso de cuidados parentales, hasta por diez días, durante el tratamiento de enfermedades agudas de la descendencia directa.

Características de la empresa

Tipo: Organismo público estatal

Rubro: Gobierno y administración

FUENTE: Inmujeres, 2010

ANTEL, UTE Y ANP - Uruguay

¿En qué consiste la experiencia?

Estas empresas habilitan tres tipos de permisos de ausencia a su personal:

- Permisos de ausencia por diez días, con goce de sueldo, por enfermedad repentina de un familiar. Para el caso de hijos e hijas se aplica a padres y abuelos. Se acredita con certificado médico. Pueden hacer uso de él solo las mujeres.

- Faltas por excepción: hasta dos días por año; no requieren justificación.
- Permiso para salir antes: hasta tres horas por mes; no requiere justificación.

Características de las empresas

Tipo: Empresas públicas

Rubro: Producción/servicios (telecomunicaciones, electricidad y portuaria respectivamente)

SERVICIOS Y TRANSFERENCIAS A LAS FAMILIAS

En esta dimensión suele agruparse una gran variedad de prácticas dirigidas a facilitar a las familias servicios directos de cuidados o ayudas económicas para que los compren en el mercado. Así, en las empresas latinoamericanas pueden encontrarse las siguientes prácticas:

1. centros de cuidado y desarrollo infantil que funcionan en el lugar de trabajo;
2. salas de lactancia que funcionan en el lugar de trabajo;
3. transferencias/ayudas monetarias o bonos para el pago de jardines infantiles, escuelas, etc.;
4. convenios con escuelas y clubes deportivos cercanos al lugar de trabajo;
5. servicios de transporte provistos por las empresas;
6. actividades en vacaciones para niños/as.

Al igual que los permisos de ausencia y las licencias, estas prácticas implican costos económicos para las empresas, pero pueden llegar a ser de gran ayuda para las familias, sobre todo cuando no existe una red extensa de servicios públicos de cuidado.³ De este modo, cuando las empresas instalan centros de cuidado infantil u otorgan a las familias transferencias económicas para el pago de servicios de este

³ Véase, por ejemplo, Rosell y Moggi - PNUD (2009).

tipo, cumplen cierto papel *desfamiliarizador*, pues quitan parte de los cuidados que realizan las familias para colocarlos en un actor externo. También podría decirse que cumplen un rol *desmercantilizador* sobre los cuidados, debido a que bajan los costos de las familias respecto a la situación en que estas debieran comprar por sí solas esos servicios en el mercado.⁴ Por otro lado, en el caso de los servicios de cuidado infantil en los lugares de trabajo, tienen la ventaja de ahorrar tiempos de traslado a los/as trabajadores/as cuyos hijos/as hacen uso de ellos.

Las salas de lactancia, por su parte, son servicios que tienden a hacer más amigables a las empresas para las mujeres en período posnatal. Pese a sus ventajas en este sentido, son servicios acotados en términos del impacto sobre la corresponsabilidad.

Al igual que en el caso de las licencias a cargo de las empresas, los servicios y transferencias a las familias tienen costos económicos para las empresas, aun cuando se financien mediante alguna forma de copago entre estas los/as trabajadores/as.

⁴ El término *demercantilización* se utiliza en relación con la provisión de servicios por los Estados. Se entiende que, en el caso del ejemplo, los trabajadores/as están en las empresas y por lo tanto en el mercado; sin embargo, en la medida en que las empresas asumen los costos de los servicios de cuidado (o parte de ellos), bajan los de los trabajadores. Para profundizar sobre los términos *desmercantilización* y *desfamiliarización* véase, por ejemplo, Martínez (2006).

Cuando las empresas instalan servicios de cuidado infantil es preciso que tengan en cuenta las normas y los requisitos básicos que estos servicios deben cumplir para llevar adelante actividades pedagógicas o recreativas asociadas (por ejemplo, personal especializado). De esta forma serán más atractivos para trabajadoras/es.

SERVICIOS: CENTRO DE CUIDADO INFANTIL

IBM - Chile

¿En qué consiste la experiencia?

Para responder a las demandas de conciliación entre vida laboral y familiar de su personal, IBM Chile inauguró en 2007 un centro de cuidado infantil y espacio educativo para niños/as adaptado a las necesidades de los trabajadores/as de la empresa. Para esto, el área Dependet Care de Recursos Humanos de la empresa realizó un estudio entre el personal, a través de encuestas y *focus groups*, a partir de la pregunta «¿Cómo debería ser la sala cuna ideal?». En función de las necesidades detectadas, creó un centro de cuidado infantil que brinda los servicios de una guardería estándar, a los que suma varias innovaciones que marcan una diferencia respecto a lo que ofrecen el mercado y los servicios públicos en Chile:

- Back-Up Care: cuidado de niños y niñas que no asisten al centro regularmente, sino ciertos días específicos.
- After School: opción de atención por horas para niños/as de entre cinco y doce años, una vez que han terminado su jornada escolar.
- After Hour: para el cuidado de niños y niñas entre las 18.30 y las 22.30 horas.

El centro está ubicado frente al edificio corporativo de IBM Chile, en la ciudad de Santiago. Aunque se prioriza a los hijos/as del personal de la empresa, es un centro abierto a la comunidad, por lo que pueden recurrir a él todos los padres y madres trabajadores que lo necesiten.

SERVICIOS: SALAS DE LACTANCIA

Obras Sanitarias del Estado - Uruguay

¿En qué consiste la experiencia?

Debido a que varias de sus empleadas estaban embarazadas y/o en período posnatal, así como que entre los nuevos ingresos de personal femenino había numerosas mujeres en edad reproductiva, esta empresa pública decidió crear dos salas de lactancia: una en la sede central, en Montevideo, y otra en la localidad de Aguas Corrientes, en el interior del país. Pese a que la sala de la sede central ya existía, no era utilizada por carecer de las comodidades necesarias. En esta segunda fase ambas salas fueron acondicionadas con la tecnología adecuada, a fin de con espacios tranquilos e higiénicos donde las

madres pudieran amamantar a sus hijos/as y/o extraerse leche para almacenarla.

Las salas de lactancia de OSE pueden ser utilizadas tanto por las empleadas de la empresa como por las clientes que asisten a realizar trámites. De esta forma, OSE desarrolla una práctica de conciliación que no solo hace que la empresa sea más amigable para las mujeres que trabajan allí, sino también para la comunidad.

Características de la empresa

Tipo: Empresa pública

Rubro: Servicios/abastecimiento de agua potable y saneamiento en todo el país.

SERVICIOS: ACTIVIDADES EN VACACIONES

Algunas empresas desarrollan actividades deportivas o culturales, durante los períodos de vacaciones de verano o invierno, dirigidas a los hijos e hijas de sus empleados/as.

Banco Security - Chile

Tiene un programa dirigido a niños/as de entre seis y doce años que funciona en las vacaciones de invierno y verano. En verano dura dos semanas y los/as niños/as participan de diversas actividades recreativas y deportivas. En las vacaciones de invierno dura tres días y está más

orientado a actividades culturales (museos, teatro, cine).

Junto con este programa la empresa otorga a madres y padres dos tardes libres en vacaciones de invierno para que puedan compartir con sus hijos en las vacaciones.

Banco Estado Microempresas - Chile

Contempla una semana de actividades recreativas, deportivas y culturales para hijos/as de entre seis y doce años durante las vacaciones de invierno y verano.

IBM - Chile

Desde 2006 cuenta con un programa denominado Club de Vacaciones, en el que los/as hijos/as de funcionarios pueden realizar diferentes actividades deportivas y culturales. Para esto la empresa dispone de un convenio con un centro deportivo.

Novartis - México

Dispone de un programa denominado Novartis Kids, que consiste en un programa de verano para hijos/as de de trabajadores/as de la empresa.

FUENTES: Lagos (2007).

CASO: PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD

Banco Santander - Chile

¿En qué consiste la experiencia?

En el marco del Programa Calidad de Vida, el Banco Santander en Chile ha desarrollado una serie de iniciativas que pretenden fomentar el equilibrio entre vida laboral y personal. La mayoría de estas medidas supone disposiciones en torno a la flexibilidad de los horarios y la atención de los/as hijos/as de los trabajadores/as de la empresa.

- *Horarios flexibles.* Buscan flexibilizar la jornada laboral ofreciendo cuatro horarios de entrada y salida.
- *Sala cuna y jardín infantil.* Es un beneficio para funcionarias con hijos/as menores de dos años y menores de cuatro años, respectivamente.
- *Sala cuna especial.* Consiste en un servicio domiciliario para la atención de hijos/as de funcionarios/as con problemas de salud, hasta los dos años.
- *Siete días de posnatal para padres.* Se otorga a los padres un día adicional al período legal de licencia posnatal.
- *Reducción jornada al regreso de la licencia posnatal.* Las madres pueden optar por jornadas reducidas de trabajo al reintegrarse a sus labores.
- *Permiso especial plus.* Consiste en tres días adicionales de vacaciones como premio al buen desempeño laboral.

Características de la empresa

Tipo: Empresa privada

Rubro: Servicios financieros/banca

FUENTE: Memoria de Sostenibilidad 2010 (Banco Santander, Chile) disponible en: http://www.santander.cl/contenidos/info_corporativa/Resp_social/pdf/memoria_sostenibilidad_2010.pdf (1 de junio de 2012).

CASO: PRÁCTICAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD

Endesa - Chile

¿En qué consiste la experiencia?

La empresa ENDESA Chile, dedicada a la producción de electricidad, dispone desde 2008 de una serie de prácticas que buscan compatibilizar la jornada laboral con las necesidades personales de los/as trabajadores/as facilitando el ejercicio de algunas funciones familiares. Estas prácticas son:

Horario flexible. Consiste en adelantar o atrasar la hora de entrada en hasta una hora respecto de lo establecido en el contrato de trabajo, manteniendo el número de horas trabajadas. El beneficio se concede a los/as trabajadores/as de la empresa que no cumplen régimen de turno. Es voluntario y se puede hacer uso de él según las necesidades personales, previo acuerdo verbal o escrito con la jefatura directa, por el período que las partes convengan.

Beneficios para madres trabajadoras. Para las empleadas con hijos/as de hasta 18 meses de vida, la empresa ha definido dos medidas principales:

- *Reintegro gradual.* Una vez que finaliza el período legal de descanso posnatal, las trabajadoras pueden modificar su contrato de trabajo para reintegrarse a su cargo gradualmente. Las modalidades de reintegro son las siguientes:
 - a) al término del descanso posnatal, entre los 85 y los 115 días de vida del/de la hijo/a, jornada laboral hasta la hora 14;
 - b) entre los 116 y los 146 días de vida del/de la hijo/a, jornada labor al hasta la hora 15;
 - c) entre los 147 y los 180 días de vida del/de la hijo/a: jornada laboral diaria hasta la hora 16.

En estas tres situaciones está incluido el tiempo que establece la ley para alimentar al/a la lactante.

- *Trabajo a distancia.* Según la naturaleza de las funciones y previo acuerdo con la jefatura directa, la trabajadora podrá optar por la siguiente modalidad de trabajo:
 - a) al término del descanso posnatal, entre los 85 y los 135 días de vida del/de la hijo/a, puede realizar trabajo a distancia desde el hogar.
 - b) entre los 136 y los 180 días de vida del/de la hijo/a, puede cumplir el 50% de la jornada en forma presencial y el 50% desde el hogar.

Licencia por paternidad. Los trabajadores tienen derecho a seis días de permiso por el nacimiento de un/a hijo/a.

Sala cuna. Consiste en un reembolso a los trabajadores y trabajadoras de la empresa con hijos menores de dos años por el valor de la sala cuna de sus hijos/as hasta un valor tope mensual definido por la empresa.

Características de la empresa

Tipo: Empresa privada

Rubro: Producción de energía eléctrica-servicios

Fuente: «Política de conciliación vida familiar y trabajo», endesa Chile, 2008, disponible en: http://www.endesa.cl/rse/trabajadores/Polica_de_Conciliacion_de_Vida_Familiar_y_Trabajo.pdf (18 de junio de 2012); <http://www.endesa.com/es/uneteanosotros/unliderglobal/Paginas/comprometidosconlaspersonas.aspx>

Reflexiones finales y recomendaciones

De las prácticas relevadas se desprenden consideraciones generales y aprendizajes que son necesarios tener en cuenta para avanzar en su profundización y difusión en otras empresas y organizaciones.

En primer lugar, no cualquier práctica de conciliación con corresponsabilidad es adecuada para cualquier empresa. El diseño y la implementación de prácticas deben estar precedidos de información sobre las necesidades de conciliación del personal de la empresa. Las necesidades de conciliación variarán en función de los perfiles sociodemográficos de los trabajadores/as, de la oferta de servicios públicos de cuidado, etc. Por ejemplo, no tendría sentido instalar salas de cuidado infantil en empresas con plantillas envejecidas, cuyos empleados/as no tengan hijos/as pequeños. En estos casos es posible que las necesidades de conciliación estén más asociadas al cuidado de adultos dependientes.

Por otro lado, también es necesario pensar las prácticas de conciliación con corresponsabilidad en relación con las necesidades de funcionamiento de las propias empresas. Así, una modalidad de trabajo a distancia puede no ser funcional para empresas que necesitan disponer de personal en forma presencial.

En segundo lugar, las prácticas que se implementen deben ser monitoreadas y evaluadas. Una vez que las empresas asumen los valores de la conciliación con corresponsabilidad, es necesario tener en cuenta que se trata de procesos siempre flexibles. Las necesidades de conciliación del personal pueden cambiar en la medida en que la plantilla de la empresa se modifica, y de esa forma medidas que fueron apropiadas en un momento pueden no serlo en otro.

Asimismo, se requieren evaluaciones que permitan observar el impacto de estas prácticas en el cierre de las brechas de género en el mercado de empleo. Para ello, la disposición de información y la construcción de indicadores resulta vital.

En tercer lugar, es necesario avanzar hacia prácticas que promuevan la corresponsabilidad, tanto entre mercados y familias (y Estado) como entre hombres y mujeres, y trascender así las acciones simbólicas y *maternalistas*. En este sentido, el desafío para las empresas —y el resto de los actores del mundo laboral— es cómo pasar de implementar acciones como las que se incluyen en la parte inferior del cuadro 2 a las acciones que se encuentran en la parte sombreada.

CUADRO 2.

¿Hacia dónde avanzar en acciones de conciliación con corresponsabilidad?		
	SECUENCIALES	DERIVATIVAS
Reorganización de roles SÍ	<ul style="list-style-type: none"> • Licencias por paternidad con goce de salario (días adicionales a los establecidos en las legislaciones nacionales) • Licencias/permisos parentales (dirigidos por igual a padres y madres) por enfermedad de hijos/as, reuniones escolares, visitas médicas, etc. • Modalidades de jornadas flexibles (en tiempo y espacio) disponibles por igual para hombres. • Jornadas flexibles (en tiempo y/o espacio) dirigidas a padres en el período posnatal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centros de cuidado infantil en los lugares de trabajo. • Convenios con centros de cuidado infantil, escuelas, clubes deportivos, etc., cercanos a los lugares de trabajo. • Transferencias/ayudas económicas a trabajadores/as para el pago de escuelas, jardines infantiles, etc. • Servicios de transporte (de la casa al trabajo y viceversa) a cargo de las empresas dirigidos todo el personal.
Reorganización de roles NO	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de la licencia por maternidad (días adicionales a los establecidos en la legislación nacional). • Reducción de la jornada laboral a las mujeres en el período posnatal (adicional a la legislación nacional). • Permisos de ausencia para asistir a reuniones escolares, visitas médicas de familiar, etc. dirigidos solo a mujeres. • Jornadas flexibles (en tiempo y espacio) disponibles solo para las mujeres/madres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Salas de lactancia en los lugares de trabajo. • Convenios con escuelas, centros de cuidado, etc. lejanos a los lugares de trabajo. • Servicios de transporte (de la casa al trabajo y viceversa) a cargo de las empresas dirigidos solo a mujeres.
Fase 0	<p>Acciones simbólicas</p> <p>Campañas de sensibilización, difusión, información sobre acciones de conciliación con corresponsabilidad social dentro de las empresas</p>	

En cuarto lugar, se requiere que las empresas latinoamericanas consideren avanzar hacia prácticas de conciliación con corresponsabilidad que tengan como población objetivo no solo a madres y padres con hijos/as pequeños/as, sino también a personas que tienen a su cargo dependientes adultos. Dadas las matrices demográficas de muchos países latinoamericanos, esta es una necesidad de conciliación que debe ser valorada y atendida.

En quinto lugar, también es necesario que el diseño de prácticas de conciliación con corresponsabilidad en las empresas involucre procesos en los que participen actores empresariales y sindicales de modo de aumentar su legitimidad dentro de las organizaciones. Se requiere asimismo que los actores involucrados, y en especial los mandos directivos de las empresas, estén comprometidos con los valores de la corresponsabilidad; de lo contrario se corre el riesgo de que las medidas diseñadas queden en letra muerta.

En sexto lugar, el énfasis en el desarrollo de prácticas de conciliación con corresponsabilidad en las empresas no significa desconocer el rol de los Estados. Estos son los principales agentes en el diseño y la implementación de políticas públicas que atiendan las necesidades de cuidado de las poblaciones. No obstante, las empresas, como uno de los agentes de los mercados de trabajo, pueden y deben adoptar medidas complementarias que mejoren las relaciones laborales y el bienestar de trabajadores y trabajadoras.

Por último, los Estados, en cuanto impulsores de programas de certificación que promueven prácticas de igualdad de género en las empresas, y en cuanto reguladores de los mercados, deberán tener en cuenta que la promoción de prácticas de corresponsabilidad debe realizarse en un marco de trabajo decente.

Bibliografía

- AGUIRRE, Rosario (2009). «Uso del tiempo y desigualdades de género en el trabajo no remunerado», en Rosario AGUIRRE (ed.). *Las bases invisibles del bienestar social. El trabajo no remunerado en Uruguay*, Montevideo: Udelar-Unifem.
- AGUIRRE, Rosario; y Lucía SCURO (2010). *Panorama del sistema previsional y género en Uruguay. Avances y desafíos*, serie Mujer y Desarrollo n.º 100, Santiago de Chile: CEPAL.
- ARRIAGADA, Irma (2007). «Transformaciones familiares y políticas de bienestar en América Latina», en Irma ARRIAGADA (COORD.). *Familias y políticas públicas en América Latina: una historia de desencuentros*, Santiago de Chile: CEPAL.
- (2005). *Políticas hacia las familias, protección e inclusión sociales. Los límites del uso del tiempo: dificultades para las políticas de conciliación familia y trabajo*. Reunión de expertos, Santiago de Chile: CEPAL.
- (2002). «Cambios y desigualdad en las familias latinoamericanas», en *Revista de la CEPAL*.
- AUTORES VARIOS (2004). «Transformaciones sociales y demográficas de las familias latinoamericanas», en *Papeles de Población*, n.º 40, Toluca, México: UNAM.
- BATTHYÁNY, Karina (2010). «Trabajo no remunerado y división sexual del trabajo. Cambios y permanencias en las familias», en *El Uruguay desde la sociología (VIII)*, Montevideo: Departamento de Sociología, Udelar.
- BUCHELI, Marisa; Álvaro FORTEZA; Ianina ROSSI (2006). Proyecto «Seguridad social y género en Uruguay: un análisis de las diferencias en el acceso a la jubilación», *Informe final*, Montevideo: Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Sociales, Udelar.
- CAMACHO, Rosalía; y Juliana MARTÍNEZ (2005). «Género, políticas conciliatorias y presupuesto público: una aproximación al caso de América Latina y el Caribe», en *Cohesión social, políticas conciliatorias y presupuesto público: una mirada desde el género*, Ciudad de México: UNFPA-GTZ, pp. 262-303.
- ESQUIVEL, Valeria (2011). *La economía del cuidado en América Latina: poniendo a los cuidados en el centro de la agenda*, cuaderno 2, serie Atando Cabos, Deshaciendo Nudos, San Salvador: PNUD.
- FRASER, Nancy (1997). *Justitia interrupta. Reflexiones críticas desde la posición de postsocialista*, Bogotá: Siglo del Hombre.
- Mejores empresas para madres y padres que trabajan; Global Gender Gap Report 2011* http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2011.pdf.

Estudios Gerenciales

- JELIN, Elizabeth (2007). «Las familias latinoamericanas en el marco de las transformaciones globales», en Irma ARRIAGADA (COORD.). *Familias y políticas públicas en América Latina: una historia de desencuentros*, Santiago de Chile: CEPAL.

- MARTINEZ FRANZONI, Juliana (2010). *Conciliación con corresponsabilidad social en América Latina: ¿cómo avanzar?*, cuaderno 2, serie Atando Cabos, Deshaciendo Nudos, San Salvador: PNUD.
- MILOSAVLJEVIC, Vivian (2007). *Estadísticas para la equidad de género: magnitudes y tendencias en América Latina*, Santiago de Chile: CEPAL.
- MONTAÑO, Sonia (2007). «El sueño de las mujeres: democracia en la familia», en Irma ARRIAGADA (coord.). *Familias y políticas públicas en América Latina: una historia de desencuentros*, Santiago de Chile: CEPAL.
- OIT (2008). *ABC de los derechos de las trabajadoras y la igualdad de género*, Ginebra: OIT.
- PNUD-OIT (2009). *Trabajo y familia: hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social*. Santiago de Chile: PNUD.
- RAZAVI, Shahra (2007). «The Political and Social Economy of Care in a Development Context. Conceptual Issues, Research Questions and Policy Options, Gender and Development», paper n.º 3, Ginebra: UNRISD.
- RICO, María Nieves y Carlos MALDONADO (2011). «Las familias latinoamericanas interrogadas. Hacia la articulación del diagnóstico, la legislación y las políticas», serie Seminarios y Conferencias, n.º 61, Santiago de Chile: CEPAL-UNFPA.
- RODRÍGUEZ GUSTÁ, Ana Laura; PNUD (2009). *Negocios que promueven la igualdad. Cómo poner en práctica programas de certificación de sistemas de gestión de calidad con equidad de género*; serie Compartir Conocimientos, Montevideo: PNUD.
- ROSSEL, Cecilia; Victoria MOGNI - PNUD (2009). *Panorama internacional y viabilidad de políticas de licencia y cuidado infantil*; Proyecto Desarrolla, Montevideo: PNUD.
- SALVADOR, Soledad (2009). *Necesidades de cuidados en los hogares. Aportes para la elaboración de políticas públicas de igualdad de género*, Montevideo: Inmujeres.
- SCURO, Lucía (2009). «Pobreza y desigualdades de género», en *Las bases invisibles del bienestar social. El trabajo no remunerado en el Uruguay*, Montevideo: Unifem. Guías de referencia
- CENTRO INTERNACIONAL DE FORMACIÓN, OIT (2010). *Conciliación de trabajo y familia. Módulo para la formación de hombres y mujeres sindicalistas*.
- CCOO, SECRETARIA CONFEDERAL DE LA MUJER (2010). *Conciliación y corresponsabilidad de la vida personal, familiar y laboral. Derechos Laborales y prestaciones de seguridad social. Guía sindical*, Madrid: CCOO.
- GIZARDATZ (2010). *Dossier sobre corresponsabilidad y conciliación en entidades sociales*. Bizkalla: Asociación de Entidades de Iniciativa e Intervención.
- SERNAM (2003). *Guía práctica para implementar medidas de conciliación familia y trabajo en la empresa*, Santiago de Chile: SERNAM.
- UGT (2005). *Guía práctica para la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Proyecto europeo: «Reconciliation of work family and private life»*.

Documentos

- COMISIÓN TRIPARTITA PARA LA IGUALDAD DE TRATO EN EL EMPLEO (2011), *Recopilación de normas laborales de igualdad de género*, Montevideo: CTITE.
- ESPINO, Alma (2007). *Conciliación familia y trabajo: guía de buenas prácticas*, Santiago de Chile: Fundación Chile Unido.
- GASPARINI, Karina (2010). *Revisión legislativa*, Montevideo: PNUD, Proyecto Conciliación con Corresponsabilidad Social por una Ciudadanía Plena para las Mujeres.
- PÉREZ, Verónica (2011). *Relevamiento de experiencias de conciliación con corresponsabilidad social en América Latina. Las prácticas de las empresas*, Montevideo: PNUD, Proyecto Conciliación con Corresponsabilidad Social por una Ciudadanía Plena para las Mujeres.

Fuentes documentales usadas en el relevamiento y sistematización de prácticas

CHILE

- ENDESA (2011). *Informe anual*, Santiago de Chile: Endesa.
- (2008). *Política de conciliación vida familiar y trabajo*, Santiago de Chile: Endesa, Recursos Humanos.
- GRUPO SANTANDER (2010). *Informe de sostenibilidad*, Santiago de Chile: Grupo Santander.
- (2004). *Memoria de responsabilidad corporativa*, Santiago de Chile: Grupo Santander,
- LAGOS, María Paz (2007). *Conciliación familia y trabajo: guía de buenas prácticas*, Santiago de Chile: Fundación Chile Unido.

SERNAM (2007). *Guía para impulsar la equidad de género en las empresas*, Santiago de Chile: SERNAM.

- (2003). *¿Cómo conciliar vida laboral y familiar? Guía práctica para implementar medidas de conciliación trabajo y familia en la empresa*, Santiago de Chile: SERNAM.

MÉXICO

- INMUJERES (2010). *Compartiendo las mejores prácticas del modelo equidad de género: México*, Montevideo: Inmujeres.
- PEPSICO (2010). *Reporte de sostenibilidad*, Ciudad de México; Pepsico México, 2009-2010.



Al servicio
de las personas
y las naciones