

Guía para implementar buenas prácticas laborales de corresponsabilidad social de los cuidados en las organizaciones



Al servicio
de las personas
y las naciones



Guía para implementar buenas prácticas laborales de corresponsabilidad social de los cuidados en las organizaciones



Al servicio
de las personas
y las naciones



305.43
I59g

Instituto Nacional de las Mujeres

Guía para implementar buenas prácticas laborales de corresponsabilidad social de los cuidados en las organizaciones / Instituto Nacional de las Mujeres; Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. -- 1. ed. -- San José, C.R.: Instituto Nacional de las Mujeres; Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2018. (Colección Tenemos derecho a tener derechos; n. 80; Subserie Autonomía Económica de las Mujeres; n. 4)

37 p.; 21.59 cm. X 27.94 cm.

ISBN 978-9968-25-358-1

1. SISTEMA DE GESTIÓN DE GÉNERO.2. CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS. 3. EMPLEO DE LAS MUJERES. 4. ORGANISMOS GUBERNAMENTALES. 5. ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES. I. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. II. Título

COMITÉ DIRECTIVO

Patricia Mora
Ministra de la Condición de la Mujer
Presidenta Ejecutiva
Instituto Nacional de las Mujeres

Alice H. Shackelford
Representante Residente
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Costa Rica

Kryssia Brade
Representante Residente Auxiliar
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Costa Rica

EQUIPO DE TRABAJO

Lorena Flores, Directora Técnica, INAMU
María Picado, Coordinadora del Área de Políticas Públicas para la Autonomía Económica de las Mujeres, INAMU
Gabriela Mata, Oficial del Proyecto, PNUD Costa Rica
Andrea Milla, Coordinadora del Proyecto INAMU – PNUD
Ana Isabel Rojas, Profesional Especialista, INAMU
Karina Espinoza, Asistente del Proyecto INAMU – PNUD
Guillermina Martín, Especialista del Área de Género, PNUD Hub Regional
Diana Gutiérrez, Especialista en Empoderamiento Económico, Igualdad de Género, Trabajo y Sector Privado, PNUD Hub Regional
Ana Isabel Garita, experta
Tatiana Beirute, Consultora a cargo

EQUIPO DE COMUNICACIÓN

Ivannia Arias, Jefa de la Unidad de Comunicación, INAMU
Diana Ramírez, Asesora en Comunicación, PNUD Costa Rica

DIAGRAMACIÓN

Oscar Rosabal Ross

IMPRESIÓN

Master Litho S.A

PRESENTACIÓN

En las últimas décadas se han dado importantes avances y esfuerzos a favor de la igualdad de género en Costa Rica. No obstante, persisten brechas evidentes, por ejemplo, en las oportunidades económicas. Las mujeres enfrentan tasas de participación más bajas, tasas de desempleo, subempleo y trabajo informal más altas, y menores salarios promedio que los hombres, lo cual afecta su autonomía económica, su desarrollo humano y el cumplimiento efectivo de sus derechos. Este fenómeno no es exclusivo de Costa Rica: estas brechas se observan en la mayoría de los países del mundo. Por lo tanto, se han formulado metas y estrategias para cerrarlas, tanto en el país como a nivel internacional.

En la Cumbre para el Desarrollo Sostenible, que se llevó a cabo en septiembre de 2015, los Estados miembro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) aprobaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que incluye un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia, y hacer frente al cambio climático.

La Agenda 2030 y los ODS ponen particular énfasis en promover la igualdad de género como fin y medio para lograr el desarrollo sostenible. Uno de los ODS se refiere específicamente a la igualdad de género: el objetivo 5 busca “lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”. Adicionalmente, se hizo un esfuerzo por incluir de forma transversal la igualdad de género en los otros ODS. Así, el objetivo 8 persigue “promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las personas”, y plantea como una de sus metas lo siguiente: “para 2030, lograr el empleo pleno y productivo y garantizar un trabajo decente para todos los hombres y mujeres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, y la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor”.

Asimismo, a nivel nacional se han planteado diversos objetivos en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, la Política Nacional de Igualdad y Equidad de Género y el Plan Estratégico Institucional del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU). El propósito ha sido lograr la generación de mayor crecimiento económico, caracterizado por más y mejores empleos, la reducción de la pobreza, la disminución de la desigualdad social, así como por la capacidad de las mujeres para generar ingresos propios y controlar los activos y recursos.

Con el fin de contribuir a estos objetivos, el INAMU y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) han establecido una alianza estratégica para impulsar el proyecto “Fortalecimiento de las condiciones laborales en las organizaciones públicas y privadas mediante la inclusión de la igualdad de género”, el cual pretende potenciar las capacidades de instituciones públicas y empresas privadas para impulsar la igualdad de género en las relaciones laborales. En este marco, nos complace presentar la serie de herramientas didácticas titulada “Igualdad de género en el empleo: fortaleciendo las condiciones laborales mediante la implementación de un Sistema de Gestión para la Igualdad de Género”.

El Sistema de Gestión para la Igualdad de Género (SIGIG) pretende apoyar y guiar a las empresas privadas e instituciones públicas para que, de forma innovadora, logren identificar las brechas de

género existentes y establezcan planes y medidas para eliminarlas progresivamente, mejoren su productividad, incrementen su valor agregado y se diferencien positivamente en un mercado en continuo cambio y evolución. Son seis las guías que conforman esta serie:

- *Guía para el diagnóstico de brechas de género en las organizaciones públicas y privadas.*
- *Guía para la elaboración de políticas de igualdad de género en las organizaciones públicas y privadas.*
- *Módulo de capacitación del Sistema de Gestión para la Igualdad de Género.*
- *Guía para la auditoría del Sistema de Gestión para la Igualdad de Género conforme a la Norma INTE 38-01-01 Sistema de Gestión para la Igualdad de Género en el Ámbito Laboral-Requisitos.*
- *Guía para implementar buenas prácticas laborales de corresponsabilidad social de los cuidados en las organizaciones.*
- *Orientaciones a las empresas privadas para la planificación, detección y referencia de casos de situaciones de violencia en el contexto de la relación de pareja.*

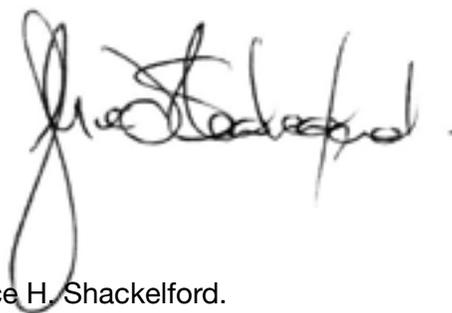
Estos documentos apoyan la implementación de la Norma INTE 38-01-01 Sistema de Gestión para la Igualdad de Género en el Ámbito Laboral-Requisitos, en su versión del año 2015. El INAMU elaboró, desde el 2008, documentos similares, los cuales constituyeron la base para la serie que hoy presentamos. De esta manera, el camino recorrido y las lecciones aprendidas de experiencias previas permitieron que hoy se cuente con un acervo importante de recursos pedagógicos de apoyo para la implementación de un Sistema de Gestión para la Igualdad de Género.

El objetivo de este material es potenciar que más organizaciones avancen hacia la igualdad de género, facilitándoles la tarea de emprender el camino o fortalecer y ampliar los esfuerzos ya iniciados, y que podamos reconocer el aporte a la competitividad que generan las mujeres. Todos estos instrumentos se han diseñado con el propósito de que sean lo más claros, prácticos y útiles posibles para las organizaciones, tanto para aquellas que inician como para las que ya han dado pasos en este ámbito.

Esperamos que estas guías sean un instrumento útil para empresas privadas, instituciones públicas y organizaciones; una herramienta de apoyo y formación para la promoción de la igualdad de género en el mundo del trabajo, que ayude y oriente a las organizaciones y a quienes las integran para identificar, visibilizar y eliminar las posibles brechas entre mujeres y hombres existentes en ellas. Nuestro propósito es que las mujeres accedan y permanezcan en el ámbito laboral en igualdad de oportunidades y trato que los hombres.



Patricia Mora Castellanos.
Ministra de la Condición de la Mujer.



Alice H. Shackelford.
Representante Residente del Programa de
Naciones Unidas para el Desarrollo en Costa Rica.

INTRODUCCIÓN

La *Guía para Implementar buenas prácticas laborales para la corresponsabilidad social de los cuidados*, que forma parte de la serie de herramientas didácticas titulada *Igualdad de género en el empleo: fortaleciendo las condiciones laborales mediante la implementación de un Sistema de Gestión para la Igualdad de Género*, sirve de apoyo a las organizaciones que quieran asumir o que estén asumiendo un rol activo en la consolidación del enfoque de corresponsabilidad social de los cuidados en el país.

Esta *Guía* tiene como objetivo principal ser un instrumento para que las organizaciones aprendan sobre cómo abordar el tema y conozcan buenas prácticas que ya se están implementando en el país. De esta manera, las organizaciones contribuyen a que mujeres y hombres participen de una mejor distribución del tiempo para atender las responsabilidades sobre los cuidados, permitiendo con ello disminuir la doble jornada de trabajo de las mujeres, lo que a su vez facilita su incorporación y permanencia en el mercado laboral y su autonomía económica, lo que significaría lograr sociedades más igualitarias y más democráticas.

Esta *Guía* está estructurada en tres partes: la primera explica los conceptos básicos relacionados con el enfoque de la corresponsabilidad social de los cuidados; la segunda describe los pasos a seguir para implementar una estrategia en la organización para este fin; por último, la tercera parte presenta las buenas prácticas laborales para la corresponsabilidad social de los cuidados (BPLCSC) que implementan organizaciones en Costa Rica.

Les invitamos a hacer suya esta *Guía*. Tenemos la seguridad de que su aplicación les permitirá asumir un rol activo en la redistribución de las tareas de cuidado en el país, con el propósito de lograr sociedades más justas. Asimismo, les permitirá identificar posibles medidas para aplicar de acuerdo con las posibilidades actuales de su organización, contribuyendo, poco a poco, con el bienestar de sus colaboradores, colaboradoras y sus familias.

¡Adelante!

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
1. PRIMERA PARTE. COMPRENDER EL ENFOQUE DE LA CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS	11
1.1 ¿Qué se entiende por cuidados?	11
1.2 ¿Quiénes necesitan del cuidado?	12
1.3 ¿Qué es la organización social de los cuidados?	12
1.4 ¿Qué es la corresponsabilidad social de los cuidados?	12
1.5 ¿Qué actores deben ser parte de esta corresponsabilidad?	12
2. SEGUNDA PARTE. ¿CÓMO IMPLEMENTAR MEDIDAS DE CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS EN MI ORGANIZACIÓN?	14
2.1 Compromiso, convicción y responsabilidad	14
2.1.1 Es un tema de igualdad de género	14
2.1.2 Es un tema de derechos humanos	16
2.1.3 Es un tema de desarrollo humano sostenible y de competitividad	18
2.2 Dimensionar los beneficios que puede traer a la organización	19
2.3 Conocer las necesidades del personal	22
2.4 Ubicar los recursos existentes	24
2.4.1 Opciones del Estado para el cuidado y atención de niños y niñas	25
2.4.2 Opciones del Estado para cuidado y atención de personas con discapacidad	26
2.4.3 Opciones del Estado para el cuidado y atención de personas adultas mayores	26
2.5 Todos sumando para lograr un mismo objetivo	27
2.6 Desnaturalizar lo natural	28
2.7 Siempre hay oportunidad para la mejora	30
2.8 Ser constantes	31
3. TERCERA PARTE: BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS (BPLCSC)	32
3.1 ¿Qué son las buenas prácticas laborales para la corresponsabilidad social de los cuidados?	32
3.2 Ejemplos de buenas prácticas laborales para la corresponsabilidad social de los cuidados	33
3.2.1 Ampliación de la licencia por maternidad y periodo de lactancia	34
3.2.2 Licencias por paternidad	34
3.2.3 Horarios flexibles	35
3.2.4 Teletrabajo	36
3.2.5 Permisos familiares	37
3.2.6 Actividades para las vacaciones escolares	38
3.2.7 Promoción de una cultura organizacional más conciliadora entre vida laboral y familiar	38
3.2.8 Medidas relacionadas con centros de cuidado	39
4. Referencias bibliográficas	44
Anexo 1. Listado de organizaciones contactadas para conocer BPLCSC	46

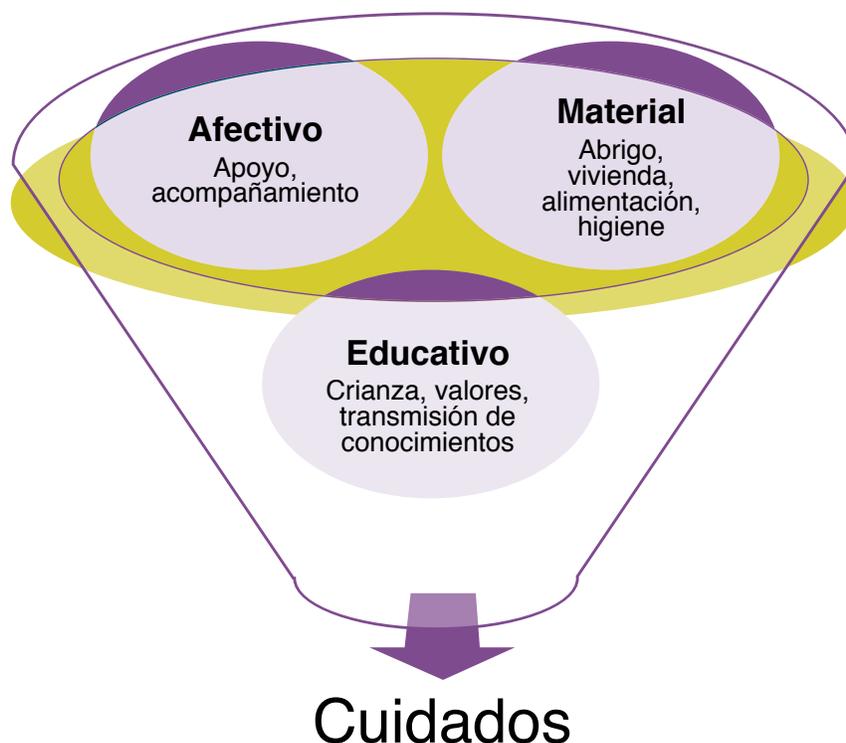
1. PRIMERA PARTE. COMPRENDER EL ENFOQUE DE LA CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS

1.1 ¿QUÉ SE ENTIENDE POR CUIDADOS?

Desde una definición amplia, los cuidados son la provisión de todos los bienes esenciales para la vida (Rico & Robles, 2016). Es decir, incluye los elementos que se observan en la Figura 1.

Tradicionalmente y producto del orden patriarcal, todas estas tareas relacionadas con el cuidado han caído en manos de las mujeres, lo que convierte el cuidado en un trabajo no remunerado que estas deben desempeñar, al que se suman además aquellas labores domésticas como la limpieza, el arreglo y preparación de los alimentos, entre otras.

Figura 1. Elementos contemplados en la noción de cuidado



Fuente: Elaboración propia.

1.2 ¿QUIÉNES NECESITAN DEL CUIDO?

Cuando se habla del cuidado, se hace referencia a las personas en situación de dependencia, que son aquellas que requieren de atención y asistencia en sus actividades de la vida cotidiana. Por ejemplo:

- Personas menores de edad.
- Personas adultas mayores en situación de dependencia.
- Personas con discapacidad que requieran de algún tipo de apoyo.

1.3 ¿QUÉ ES LA ORGANIZACIÓN SOCIAL DE LOS CUIDADOS?

La organización social de los cuidados representa la forma en que, como sociedad, se distribuye entre los distintos actores el cuidado de personas en situación de dependencia.

La división sexual del trabajo de las sociedades patriarcales, como la costarricense, es una de las principales razones por las cuales la responsabilidad de los cuidados se concibe como un tema que le concierne solo a la familia y que está especialmente a cargo de las mujeres.

Esta división establece tareas y responsabilidades según el sexo de las personas, en donde a las mujeres les corresponden las del espacio doméstico (por ejemplo, el cuidado) y a los hombres las del público (como el trabajo remunerado).

1.4 ¿QUÉ ES LA CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS?

La corresponsabilidad social de los cuidados es la transferencia, reconocimiento y redistribución de las responsabilidades de cuidado entre los diversos actores de la sociedad, condición necesaria para alcanzar el desarrollo, la igualdad sustantiva o real de las mujeres y el cumplimiento de los derechos de la ciudadanía.

Promoverla es fundamental para lograr una organización social de los cuidados más igualitaria, democrática y justa.

1.5 ¿QUÉ ACTORES DEBEN SER PARTE DE ESTA CORRESPONSABILIDAD?

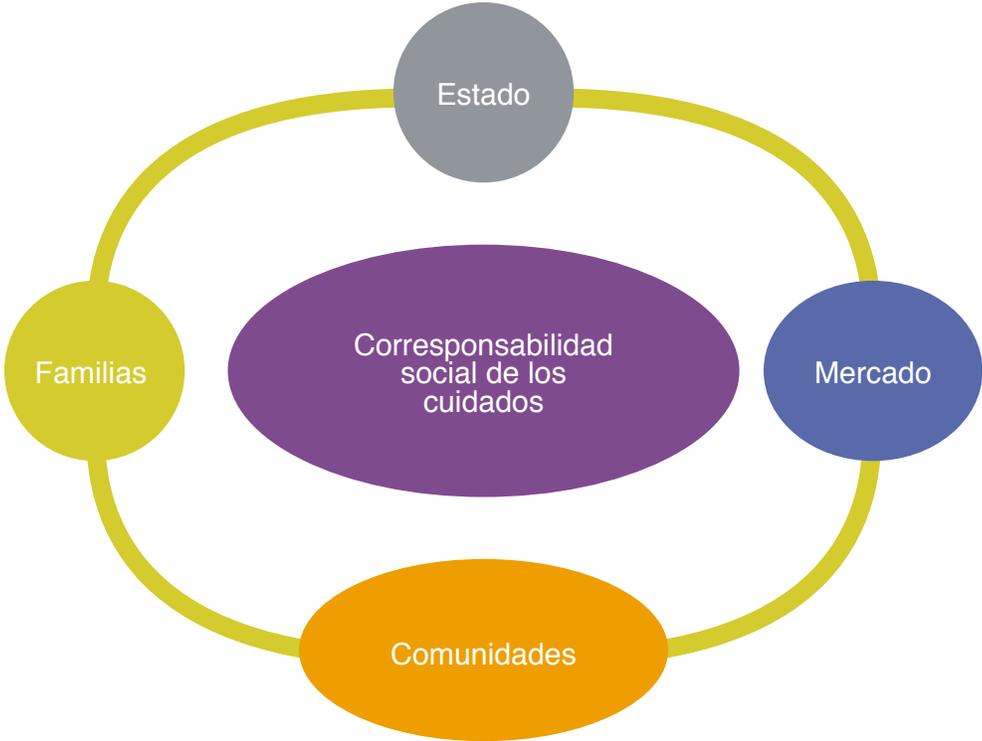
El analizar la forma en que las mujeres y los hombres distribuyen su tiempo permite observar la desigual distribución de las tareas domésticas y de cuidado. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (INEC, 2018), en Costa Rica las mujeres dedican 35 horas y 49 minutos al trabajo doméstico no remunerado, mientras que los hombres dedican 13 horas y 42 minutos a estas labores.

Esta situación limita el acceso de las mujeres a las oportunidades en igualdad de condiciones que los hombres, pues estas deben hacerse cargo de tareas correspondientes a un trabajo adicional no remunerado y, simultáneamente, desarrollan las labores remuneradas; de ahí la importancia de redistribuir estas tareas.

La corresponsabilidad social de los cuidados implica “desfamiliarizar” el tema del cuidado; es decir, sacarlo del ámbito de lo privado y familiar y distribuir las responsabilidades entre todos los actores sociales. Se trata de una redistribución democrática de las responsabilidades domésticas y de los cuidados no remunerados, en donde se debe dar el compromiso del Estado, el mercado, las comunidades y las familias.

Entre las acciones de estos cuatro actores y las relaciones, actividades y trabajos que realicen conjuntamente deben distribuirse las tareas de cuidado de la sociedad.

Figura 2. Actores involucrados en la corresponsabilidad social de los cuidados



Fuente: Elaboración propia.

2. SEGUNDA PARTE. ¿CÓMO IMPLEMENTAR MEDIDAS DE CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS EN MI ORGANIZACIÓN?

2.1 COMPROMISO, CONVICCIÓN Y RESPONSABILIDAD

El primer paso para poder implementar medidas de corresponsabilidad social de los cuidados es que haya un compromiso de la más alta dirección para abordar el tema, entendiendo que es importante no solo para la organización, en términos de su productividad y competitividad, sino que también es un tema país, pues al trabajarlo se está apuntando a lograr un desarrollo económico y social sostenible e inclusivo.

Esto significa que se requiere de un compromiso fuerte y activo de los altos mandos, quienes deberán liderar el proceso, pero también de aquellos mandos medios que son quienes van a implementar, en el día a día, cada una de las acciones diseñadas. Esta Guía presenta algunos argumentos para alcanzar este compromiso y convicción.

Básicamente, se trata de comprender y dimensionar que el logro de una verdadera corresponsabilidad social de los cuidados es un tema de género, de derechos humanos y de competitividad y desarrollo humano sostenible. A continuación, se explica con más detalle cada uno de estos ámbitos:

Figura 3. Puntos de partida de la corresponsabilidad social de los cuidados



Fuente: Elaboración propia.

2.1.1 ES UN TEMA DE IGUALDAD DE GÉNERO

Con el paso de los años se han dado importantes avances en la incorporación de las mujeres al mercado laboral; sin embargo, la igualdad entre estas y los hombres nunca se va a poder lograr si las tareas domésticas, entre las que destaca el cuidado, continúan siendo casi exclusivamente responsabilidad de las mujeres.

Mientras que en el campo del mercado laboral remunerado las funciones y tareas se han venido repartiendo entre hombres y mujeres (aunque no necesariamente en igualdad de condiciones), esta redistribución no se ha manifestado con la misma intensidad en el campo doméstico. Un ejemplo de ello son los resultados de la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo, anteriormente mencionada. La injusta división sexual del trabajo limita el acceso de las mujeres a las oportunidades.

Instrumentos jurídicos internacionales sobre la no discriminación de las mujeres

Costa Rica ha suscrito y ratificado una serie de instrumentos jurídicos y declaraciones internacionales para la protección de los derechos de las mujeres, la igualdad efectiva y no discriminación en todas las esferas de la vida, entre estas en el ámbito laboral, los cuales se detallan a continuación:

-Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948): establece la no discriminación de todos los derechos y libertades que se señalan en ella por diversas razones, entre las que se encuentra el sexo.

-Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (1948): señala que una mujer no puede ser discriminada en ninguno de los ámbitos de la vida por cumplir con el rol que tradicionalmente se le ha atribuido. Expresa que el Estado debe adoptar medidas para asegurar que hombres y mujeres tengan derecho a las mismas oportunidades de empleo. Obliga a los Estados a tomar medidas para la corresponsabilidad social del cuidado.

-Declaración de Beijing (1995): manifiesta que la igualdad de derechos y oportunidades, así como una distribución equitativa de las responsabilidades respecto a lo doméstico son fundamentales para el bienestar de las mujeres, las familias y la consolidación de la democracia.

-Convenio 111 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) Relativo a la Discriminación en Materia de Empleo y Ocupación (1962): establece que dentro del término “discriminación” en el ámbito laboral se encuentran, entre otras, las distinciones por sexo que afectan la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo u ocupación.

-Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer (1993): obliga a los Estados a tomar medidas que busquen eliminar la violencia simbólica contra las mujeres, tomando acciones para modificar las pautas sociales y culturales que atribuyen papeles estereotipados al hombre y a la mujer. Uno de estos es la división sexual del trabajo.

2.1.2 ES UN TEMA DE DERECHOS HUMANOS

El cuidado es un derecho universal que no puede estar limitado por razones como la condición socioeconómica, la edad o el género: todas las personas tienen el derecho a ser cuidados, a cuidar y a cuidarse (CEPAL, 2010).

La dificultad de las mujeres de poder conciliar las responsabilidades adquiridas en el espacio del trabajo remunerado con las que mantienen como resultado de la cultura patriarcal en la esfera de lo doméstico lleva a que, en muchas ocasiones, se vean forzadas a tomar decisiones que atentan contra su propio bienestar y desarrollo, tales como:

- No trabajar de manera remunerada, renunciando a la posibilidad de tener autonomía económica.
- Desempeñarse en labores de bajo ingreso o con alta informalidad, que les permitan mantener sus responsabilidades de cuidado.
- Entrar y salir del mercado laboral, a pesar de las consecuencias que esto puede tener en su pensión por vejez.
- Mantenerse en situación de desprotección social al no poder estar incorporadas formalmente a un régimen de seguridad social.

El cuidado como un derecho también pasa por su calidad. La ausencia de un modelo real de corresponsabilidad social de los cuidados, donde exista responsabilidad de todas las personas involucradas, ocasiona que, algunas veces, las soluciones de cuidado no sean, necesariamente, las más convenientes, quedando en riesgo el derecho a un cuidado de calidad de las poblaciones. Por ejemplo, es común el que se acuda a opciones como:

- Cuidado por parte de personas que no tienen ninguna preparación o capacitación para estas tareas, lo que, en el peor de los casos, puede llevar a situaciones de violencia.
- Cuidado a cargo de otras personas en condición de dependencia; por ejemplo, abuelos y abuelas con una salud frágil cuidando a sus nietos y nietas o nietos y nietas menores de edad cuidando a sus abuelos y abuelas; hermanos o hermanas menores de edad cuidando a hermanos y hermanas también menores, entre otros.

Legislación internacional que concibe el cuidado como un derecho

Costa Rica ha ratificado una serie de normativa internacional relacionada con proteger, promover y resguardar el cuidado como un derecho de todas las personas:

-Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948): el cuidado es un derecho humano universal, que se desprende del principio de interdependencia de los derechos consagrados en la Declaración y el Programa de Viena de 1993. Su Artículo 25, inciso 2 expresa que “(...) la maternidad y la infancia tienen derecho a cuidados y asistencias especiales”.

-Convención Internacional sobre los Derechos del Niño (1990): señala la obligación por parte de los Estados de velar siempre por el interés superior de población infantil y de asegurar su protección y cuidado.

-Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores (2007): expresa que los Estados deben adoptar medidas tendientes a desarrollar un sistema integral de cuidados que tenga en cuenta la perspectiva de género y el respeto a la dignidad e integridad física y mental de la persona adulta mayor.

-Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2008): establece que los Estados deben hacer lo posible para que cuando la familia inmediata no pueda cuidar de una persona menor de edad con discapacidad, se proporcione atención alternativa. Además, señala la obligación de adoptar medidas para proteger a las personas con discapacidad contra todas las formas de explotación, violencia y abuso.

-Consenso de Brasilia de (2010): reconoció el cuidado como un derecho universal que requiere de la corresponsabilidad del Estado, la sociedad y el sector privado para materializarse. Asimismo, hizo un llamado a que las tareas relacionadas con los cuidados se entiendan y traten como asuntos públicos.

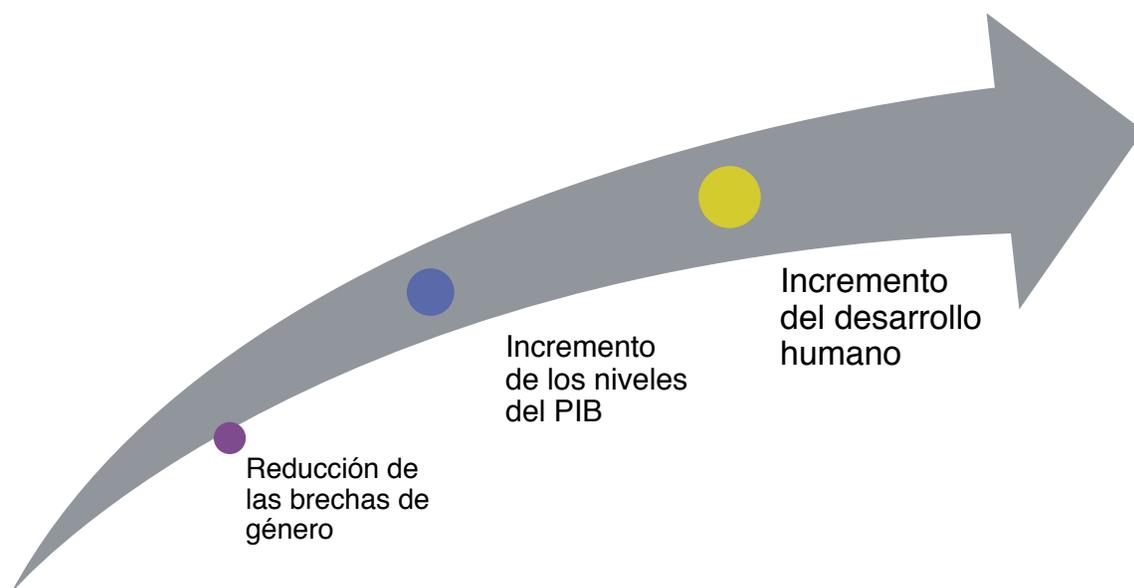
-Consenso de Montevideo sobre Población y Desarrollo (CEPAL, 2013): acordó desarrollar y fortalecer las políticas y servicios universales de cuidado asegurando que se basen en los derechos humanos, en la perspectiva de género y que promuevan la prestación compartida entre los distintos actores de la sociedad.

2.1.3 ES UN TEMA DE DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE Y DE COMPETITIVIDAD

Lograr una organización social de los cuidados con igual cuota de responsabilidad para hombres y mujeres, en donde participen las familias, el Estado, el sector privado y la sociedad civil es un factor que incide positivamente en la competitividad del país.

Los problemas que tienen las mujeres para su inserción laboral tienen consecuencias sobre el crecimiento y desarrollo de los países. Existe una correlación positiva entre la reducción de las brechas de género en algunos de ellos y el incremento de sus niveles de crecimiento, producto interno bruto (PIB) per cápita y desarrollo humano (PNUD, 2013).

Figura 4. Aspectos positivos de cerrar las brechas de género



Fuente: Elaboración propia.

Asimismo,

- Un estudio realizado en 14 países de América Latina y el Caribe mostró que el 51,6% de las mujeres que declararon encontrarse inactivas respecto al mercado laboral señaló como motivo de su inactividad el tener que asumir las tareas de los cuidados. En el caso de los hombres, este porcentaje fue de 3,2% (PNUD, 2013).
- Una parte importante de los problemas sociales del país se podrían disminuir si se resolvieran las brechas de género: “estimaciones de la CEPAL indican que, si se resta el aporte de las cónyuges al ingreso familiar, la pobreza urbana aumentaría en 10 puntos porcentuales y la pobreza rural en 7” (Román & Morales, 2010, p. 13).
- Se calcula que, en Costa Rica, en el 2008, había 143.815 mujeres que no podían trabajar más horas por atender las obligaciones familiares (Román y Morales, 2010).
- De acuerdo con la Encuesta Continua de Empleo de 2017, la participación femenina en el mercado laboral se encuentra estancada desde hace siete años, manteniéndose cerca del 45,5%. Uno de los principales obstáculos mencionados fue el del cuidado (INEC, 2017).

Es decir, una parte importante de las mujeres (que representan un gran porcentaje de la población económicamente activa del país) no están trabajando remuneradamente porque la división sexual del trabajo las ha condenado a cargar solas con una responsabilidad que debería ser de todos los actores sociales. Esto, además de afectarlas negativamente en términos de su propio empoderamiento económico, le resta posibilidades de crecimiento con igualdad al país.

2.2 DIMENSIONAR LOS BENEFICIOS QUE PUEDE TRAER A LA ORGANIZACIÓN

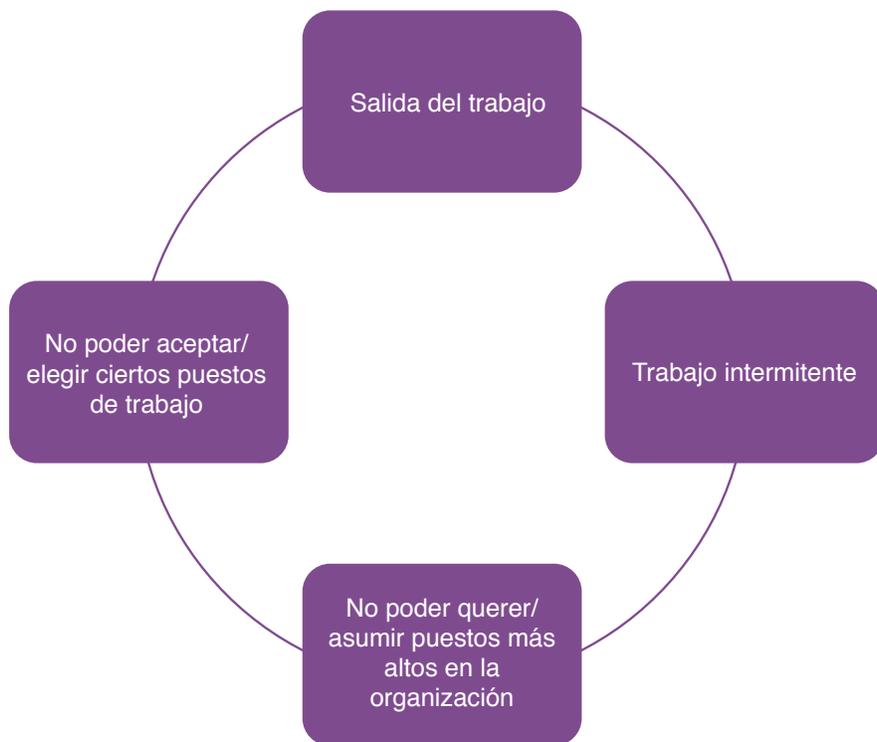
Además de comprender por qué la corresponsabilidad social de los cuidados es un tema con el que todas las personas deben comprometerse, es importante también considerar los beneficios concretos que trae para una organización que asume su rol para alcanzarla.

Ante las transformaciones que ocurren en las sociedades actuales, el espacio laboral debe ser repensado para lograr una mayor optimización de los recursos, de una forma sostenible y estrechamente vinculada con el bienestar de las personas trabajadoras.

El promover una mayor participación laboral de las mujeres ha mostrado ser beneficioso. En América Latina, las compañías con al menos una mujer en su junta directiva tienen rendimientos 44% más altos que aquellas con participación exclusivamente masculina (McKinsey & Company, 2013).

No obstante, el que las mujeres carguen casi exclusivamente con las responsabilidades de los cuidados de personas en condición de dependencia tiene consecuencias negativas en su efectiva inserción laboral. Algunas de ellas se pueden observar en la Figura 5.

Figura 5. Consecuencias negativas del cuidado en manos solo de mujeres para una efectiva inserción laboral



Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior muestra que el tema del cuidado impone obstáculos a las mujeres para poder vincularse, permanecer o crecer dentro de una organización, pero el hecho de que esto suceda no solo trae consecuencias negativas para ellas, sino que, además, puede incidir negativamente en la empresa.

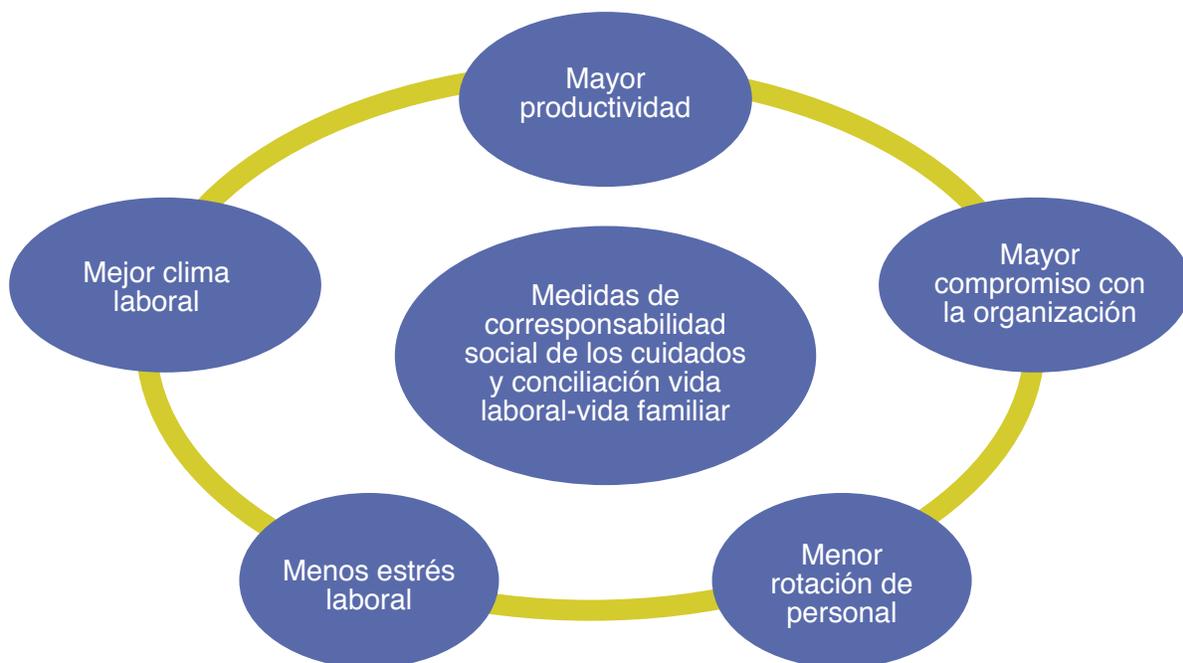
Actualmente existen estudios que muestran los beneficios positivos en el crecimiento y el desempeño de las organizaciones que implementan políticas de corresponsabilidad social de los cuidados y conciliación vida laboral-vida familiar. A continuación, se reseñan algunos de ellos:

- Ante el problema de los altos costos que significan la “fuga de talentos” y una alta rotación de personal, la empresa Xerox desarrolló una política flexible de maternidad, que incluye la reducción de horarios y la implementación de facilidades para las madres en el lugar de trabajo, la cual se calcula que le ha ahorrado a la empresa un millón de libras en cinco años (PNUD, 2013).

- Estudios señalan que cuando las organizaciones adoptan medidas de corresponsabilidad para la conciliación vida laboral-vida privada se disminuyen los niveles de estrés del personal, lo cual mejora el clima laboral y genera beneficios para las unidades productivas (PNUD, 2013).
- En Chile, el 78% de las 10 empresas elegidas como mejores empresas para padres y madres en el 2011 señaló que las prácticas de conciliación que adoptaron habían mejorado su productividad (PNUD, 2013).
- En Colombia, una encuesta aplicada a 80 empresas en el 2006 arrojó entre sus resultados que la ausencia de políticas orientadas 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 (PNUD, 2013).

En síntesis, la Figura 6 muestra algunos de los beneficios que puede traer a las organizaciones al implementar medidas de corresponsabilidad social de los cuidados y de conciliación vida laboral-vida familiar.

Figura 6. Beneficios de la implementación de medidas de corresponsabilidad social de los cuidados y conciliación vida laboral-vida familiar en las organizaciones



Fuente: Elaboración propia.

Legislación nacional que se relaciona con la corresponsabilidad social del cuidado según la población

Además de los argumentos expresados hasta el momento y de la legislación internacional suscrita por el país, el tema de la corresponsabilidad social de los cuidados se encuentra inmerso, de manera directa o indirecta, en la legislación nacional:

Cuido de niños y niñas

- Ley de Promoción de la Igualdad Social de la Mujer, N° 7142 (1990)
- Ley de Régimen de Zonas Francas, N° 7210 (1990)
- Código de la Niñez y la Adolescencia, N° 7739 (1992)
- Ley de Pensiones Alimentarias, N°7654 (1997)
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, N°7801 (1998)
- Ley de Paternidad Responsable, N°8101 (2001)
- Ley General de Centros de Atención Integral, N°8017 (2001)
- Ley de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, N° 9220 (2014)
- Ley para Garantizar el Interés Superior del Niño, la Niña y el Adolescente en el Cuidado de la Persona Menor de Edad Gravemente Enferma, N° 9353 (2016)

Cuido de personas adultas mayores en situación de dependencia

- Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, N°7935 (1999)

Cuido de personas con alguna discapacidad en situación de dependencia

- Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad, N° 7600 (1996)
- Ley para Promoción de la Autonomía Personal de las Personas con Discapacidad, N° 9379 (2016)

Otra legislación relevante

- Beneficios para los Responsables de Pacientes en Fase Terminal, N° 7756 (1998)

2.3 CONOCER LAS NECESIDADES DEL PERSONAL

Una vez que se tiene claro por qué es importante que la organización se dé a la tarea de implementar medidas de corresponsabilidad social de los cuidados, es fundamental poder establecer cómo se encuentra la situación del cuidado en el personal. Para ello, es necesario realizar un diagnóstico de necesidades de cuidado.

El diagnóstico es “(...) una herramienta para identificar ámbitos específicos de actuación; su objetivo es servir de base para diseñar y ejecutar planes, estrategias o acciones tendientes a satisfacer necesidades, resolver problemas o llenar vacíos detectados en el ámbito determinado donde se quiere actuar” (INAMU, 2016, p. 4). Es decir, la realización de un diagnóstico de necesidades de cuidado permitirá diseñar medidas dirigidas a atender la realidad concreta del personal de la organización. De esta forma, se evita la inversión en acciones que pueden no ser la solución para quienes laboran ahí, a pesar de que se consideraba que sí lo eran.

Un ejemplo de lo anterior es cuando se piensa que una de las soluciones al problema del cuidado de la población infantil es la creación de un centro de cuidado en el lugar del trabajo o cerca de este. Sin embargo, es común encontrar que las personas trabajadoras no están dispuestas a llevar a sus hijos e hijas hasta el lugar donde trabajan, pues esto significa un gasto económico en cuanto a su traslado; además, podría implicar problemas de seguridad (por las horas en las que tendrían que llevarlos o traerlos) o, incluso, porque prefieren que estén cerca de su red de apoyo familiar, en caso de alguna eventualidad. Por ello, a menudo, prefieren solventar sus necesidades de cuidado con alguna opción cerca del lugar donde viven y no del lugar donde trabajan. Conocer esta realidad evitaría que una organización invierta en soluciones que no serían de utilidad para el caso particular de su personal.

Otro ejemplo tiene que ver con el cuidado de personas con alguna discapacidad, pues cada caso requiere de apoyos diferenciados. El Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (CONAPDIS) reconoce al menos tres tipos de apoyo:

- **Intermitentes:** se trata de un apoyo que no requiere de tiempo completo, sino que se relaciona con actividades o momentos específicos.
- **Prolongados:** es el apoyo que se brinda a lo largo de un periodo importante de tiempo a la persona con alguna discapacidad, quien, a su vez, tiene alguna autonomía para realizar ciertas actividades y funciones.
- **Generalizados:** son los apoyos que requieren las personas con una discapacidad que los mantiene en una situación en que necesitan permanentemente del cuidado y sostén de otra persona.

Como puede verse, los tres tipos de apoyo significarían medidas de corresponsabilidad diferentes. En casos como el primero, quizás sea suficiente establecer la posibilidad de permisos especiales; mientras que para otro tipo de apoyos se podría necesitar del pago de un subsidio. Igualmente, los costos en los que pueden incurrir las personas que tienen bajo su responsabilidad a otras con alguna discapacidad son variables.

Los ejemplos anteriores muestran la importancia de que, antes de diseñar las medidas de corresponsabilidad social de los cuidados, se realice un diagnóstico previo. Algunas de las preguntas que deben contemplarse en un diagnóstico de necesidades de cuidado son:

- ¿Para qué tipo de población en situación de dependencia requiere usted apoyo?
- ¿Por cuánto tiempo requiere apoyo en el cuidado (todo el día, medio día, se solventaría con un arreglo de su horario laboral, etc.)?
- ¿Cuáles diría usted que son requisitos básicos para el cuidado de las personas en situación de dependencia que tiene a cargo?
- ¿Estaría anuente a invertir en alguna solución de cuidado fuera de la familia, si la organización le apoyara económicamente?

Por último, conviene considerar que este diagnóstico debe realizarse bajo una metodología participativa, en donde el personal pueda ser parte de la definición de las prioridades y de las acciones que se vayan a implementar.

2.4 UBICAR LOS RECURSOS EXISTENTES

Una vez identificadas las necesidades de cuidado del personal de la organización, el siguiente paso debe ser ubicar los recursos ya existentes para apoyar a estas poblaciones.

Hay que recordar que la corresponsabilidad social de los cuidados es un tema que involucra múltiples actores y que el Estado costarricense ha suscrito y ratificado legislación, al tiempo que ha desarrollado una serie de políticas públicas, las cuales han impulsado una oferta de servicios para atender el cuidado de personas en condición de dependencia.

A continuación, se menciona parte de la oferta disponible¹. Como podrá observarse, la gran mayoría se dirige a la población en situación de pobreza y pobreza extrema; así pues, fundamental que las organizaciones vayan más allá de lo ofrecido por el Estado y puedan apoyar con otro tipo de medidas a la población que, igualmente, tiene una o varias necesidades de cuidado, pero que no puede acceder a los servicios de apoyo estatal.

¹ Únicamente se mencionan los beneficios estatales que tienen relación directa con el cuidado de personas en situación de dependencia o que, de manera indirecta, lo apoyen, al representar una ayuda financiera o en especie para la atención de personas en situación de dependencia. No se hace referencia a los casos en que se trata de poblaciones en situación de abandono.

2.4.1 OPCIONES DEL ESTADO PARA EL CUIDO Y ATENCIÓN DE NIÑOS Y NIÑAS

• Dirección Nacional de CEN CINAI: pertenece al Ministerio de Salud. Cuenta con las siguientes opciones:

- Centros Infantiles de Nutrición y Atención Integral (CINAI): su horario de atención es de 12 horas al día, priorizando el servicio a hijos o hijas de madres trabajadoras o estudiantes madres.
- Centros de Educación y Nutrición (CEN): tiene un horario de atención de medio tiempo, alternando entre la mañana y la tarde.
- Centros de Educación y Nutrición y Comedores Escolares (CENCE): además de la población que atiende un CEN, también reciben escolares.

Para obtener el beneficio, la persona interesada debe dirigirse al CEN CINAI más cercano a su comunidad, en donde el personal le realizará un estudio socioeconómico que contempla el ingreso per cápita del hogar, el nivel educativo y la ocupación del padre y/o la madre, el estado de desnutrición, problemas en el desarrollo, cercanía de la ubicación de su vivienda respecto al centro, entre otros. Los resultados de este estudio clasifican a la población en niveles de prioridad (1, 2 o 3). Los del grupo 1 tienen prioridad para ingresar y, si existe cupo, se da la posibilidad a quienes integran los otros grupos.

• Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS): otorga un subsidio para diversas modalidades de atención de niños y niñas. Incluye Hogares Comunitarios, Centros de Cuido y Desarrollo Infantil privados, Organizaciones de Bienestar Social que atiendan población infantil y Centros de Cuido y Desarrollo Infantil Municipales, que en su mayoría brindan un servicio de entre 8 y 10 horas al día.

Para ello, la persona interesada debe dirigirse a las oficinas del IMAS de su comunidad, donde el personal de esta institución le aplicará la Ficha de Información Social, la cual realiza un estudio socioeconómico de las personas y las califica según su condición de pobreza extrema, pobreza, vulnerabilidad social y no pobres. Actualmente, el IMAS solo otorga el subsidio a población en condiciones de pobreza y pobreza extrema.

- Patronato Nacional de la Infancia (PANI): brinda un subsidio para que niños y niñas en riesgo social puedan acudir a centros de cuidado y desarrollo infantil. Para más información, las familias deben dirigirse a las oficinas del PANI más cercanas a su comunidad.
- Casas de la Alegría: estrategia de servicios de atención a niños y niñas Ngäbe y Buglé y migrantes en Costa Rica, que son culturalmente pertinentes. Se ubican en la zona de Coto Brus, pues se trata de un cantón que recibe mucha de esta población en la época de recolección del café. El beneficio del cuidado se otorga a través del IMAS.

2.4.2 OPCIONES DEL ESTADO PARA CUIDO Y ATENCIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

El CONAPDIS otorga ayuda económica a personas con discapacidad en condición de pobreza para que se utilice en diversos servicios y apoyos, con el fin de contribuir con el desarrollo de sus capacidades individuales. Este soporte puede ser utilizado en elementos como: complementos nutricionales, medicamentos especializados, pañales, mensualidades, material didáctico, transporte y recreación. Para acceder a este beneficio, la persona debe dirigirse a la Rectoría Regional del CONAPDIS más cercana.

Asimismo, es importante estar pendiente del momento en que inicie el otorgamiento del beneficio para la asistencia personal humana que aún no se está ofreciendo. En agosto del 2016 entró en vigor la Ley para la Promoción de la Autonomía Personal de las Personas con Discapacidad, que en su capítulo tercero se refiere a la asistencia personal humana, la cual consiste en un servicio al que podrá acudir la población con alguna discapacidad que requiera la asistencia de una persona para la realización de las actividades básicas de su vida diaria. Según está estipulado, quienes opten por este subsidio deben ser personas con discapacidad en situación de pobreza o pobreza extrema, según los criterios del IMAS.

2.4.3 OPCIONES DEL ESTADO PARA EL CUIDO Y ATENCIÓN DE PERSONAS ADULTAS MAYORES

Desde el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM), se desarrolla la Red de Atención Progresiva para el Cuido Integral de las Personas Adultas Mayores, que prioriza la permanencia de estas personas en su entorno inmediato, promoviendo el apoyo por medio de las redes familiares y comunales. Se dirige a población en pobreza y pobreza extrema y se materializa a través del trabajo de organizaciones de bienestar social o de un comité o red comunitaria. Estas entidades

distribuyen los recursos que les otorga CONAPAM para el apoyo a personas adultas mayores en temas como: alimentación; artículos de uso personal e higiene; medicamentos e implementos de salud; atención social en salud integral; productos de apoyo o ayudas técnicas; equipamiento de casa; alquiler de vivienda; servicios básicos y municipales; asistente domiciliario; transporte y combustible; promoción y prevención de la salud; y mejoras habitacionales.

Para poder recibir alguno de estos apoyos, la persona debe dirigirse al Comité Comunitario de su localidad y ahí se valorará su caso. Una vez ubicados los recursos existentes, es posible avanzar al siguiente paso.

2.5 TODOS SUMANDO PARA LOGRAR UN MISMO OBJETIVO

Los resultados del diagnóstico de necesidades de cuidado, junto con el mapeo de los recursos existentes, son los dos instrumentos básicos que se requieren para que la organización elabore una estrategia para apoyar a su personal específicamente en el tipo de necesidades identificadas.

Con esto se busca que todas las acciones a implementar respondan a una lógica común dirigida a alcanzar un mismo objetivo, y no que termine implementándose una serie de acciones que no estén vinculadas entre sí y que, por consiguiente, puedan diluir el impacto de las medidas adoptadas (ello resulta fundamental, sobre todo, de cara al siguiente punto que debe realizarse).

Se recomienda que en el diseño e implementación de esta estrategia se contemplen los siguientes aspectos:

- Mantener el enfoque de género. La corresponsabilidad social de los cuidados implica el impulso para que todos los actores asuman su rol en el tema. Es por ello que este tipo de medidas no debe dirigirse únicamente a las mujeres.

Por ejemplo, si se opta por otorgar un subsidio para apoyar con el cuidado, este debe poder ser aprovechado tanto por las colaboradoras de la organización, como por los colaboradores.

- Utilizar el pilotaje para vender las iniciativas. En algunas ocasiones, no es sencillo conseguir el apoyo de los diferentes departamentos o gerencias para aplicar este tipo de acciones, sobre todo aquellas que implican mayor flexibilidad en los horarios o permisos para el personal. Una forma de lograr que estas vayan adquiriendo legitimidad consiste en conseguir una especie de “patrocinador” dentro de la misma organización, que esté interesado en el proyecto y anuente a pilotear la nueva política. Con ello, se busca que este departamento “patrocinador” sirva de ejemplo para los demás sobre la forma en que funciona la nueva práctica y su éxito, para facilitar así su implementación en el resto de la organización.

- Llamar la atención. Algunas veces se requiere de mucha creatividad y esfuerzo para que las personas se acerquen a los espacios de sensibilización o promoción de estos temas, que comúnmente generan resistencia, pues promueven prácticas diferentes a los patrones de crianza tradicionales. Por tal razón, deben desarrollarse acciones originales, que llamen la atención de quienes participaron y de quienes no, para que deseen hacerlo en el futuro.
- Optimizar recursos y lograr mayor alcance. En el ámbito de la sensibilización y la capacitación sobre las diferentes materias, puede recurrirse a la acción de personas voluntarias, quienes, por medio del trabajo grupal en torno a una temática en específico (por ejemplo, la corresponsabilidad social de los cuidados, las nuevas paternidades o la importancia del desarrollo infantil temprano), se encarguen de organizar actividades de capacitación y sensibilización. El grupo puede realizar las actividades a partir de su propio conocimiento sobre el tema o puede haber sido capacitado previamente y llevar luego ese nuevo conocimiento al resto del personal.
- Considerar las alianzas. Tanto con el sector público como el privado; por ejemplo, en el tema de buscar soluciones relacionadas con centros de cuidado, el desarrollo de soluciones compartidas entre varias organizaciones puede resultar beneficiosa.
- Comunicación. Una vez definida la estrategia, esta debe ser comunicada a todo el personal, para que se pueda ir comprendiendo: a) de dónde se deriva cada una de las medidas que se vayan a implementar, y b) qué se pretende promover con cada una de ellas.

El lanzamiento de esta estrategia debe darse en el marco de un proceso de sensibilización, en donde se explique sus objetivos y su justificación. En el siguiente paso se profundiza más sobre la importancia de esta acción.

2.6 DESNATURALIZAR LO NATURAL

La organización social de los cuidados propia de las sociedades patriarcales está vinculada a prácticas culturales milenarias que establecen ciertas tareas como propias de las mujeres y otras como propias de los hombres. Romper con esas prácticas y formas de pensamiento no es un proceso sencillo y, por ello, todos los esfuerzos deben ir acompañados de procesos de sensibilización respecto a la importancia de romper con los patrones tradicionales y de una explicación sobre el porqué se implementa cada uno. De lo contrario, el impacto de las medidas en la consolidación del enfoque de la corresponsabilidad social de los cuidados puede ser muy pequeño.

Para ello, se recomienda la realización de acciones como las que se detallan a continuación, en las cuales, una vez más, se requiere una activa participación de todo el personal de la organización.

- Talleres, sesiones grupales, espacios de reflexión o capacitaciones en donde se explique qué se entiende por corresponsabilidad social de los cuidados, por qué es importante promoverla, por qué deben impulsarse nuevas paternidades y maternidades, entre otros temas.
- Actividades grupales, no laborales, familiares y no familiares, que tengan el objetivo de promover la transformación cultural de roles de género. Por ejemplo, días de la familia en donde se promueva que los padres puedan ejercer pública y orgullosamente su paternidad.
- Comunicados, boletines y otro tipo de recursos informativos que regularmente promuevan la redistribución de las tareas de los cuidados y el cambio de roles tradicionales de género.

Estos espacios pueden ser muy útiles para promover nuevas concepciones sobre temas relacionados con el cuidado y para derribar mitos y estereotipos. Algunos aspectos importantes de abordar son:

- El cuidado no solo es responsabilidad de las mujeres. Por ejemplo, los padres también tienen derecho a disfrutar de su paternidad y de desarrollar un vínculo con sus hijos e hijas. Además, tienen derecho (y obligación) de cuidar a sus padres y madres, hermanos o hermanas y de poder expresar muestras de cariño con sus familiares.
- Las personas en situación de dependencia no necesariamente están bien únicamente con sus familiares. Existen personas capacitadas para realizar algunas de estas tareas que pueden potenciar más su desarrollo (profesionales en Educación Preescolar, fisioterapeutas, entre otros).
- La estimulación en la primera infancia es central para el desarrollo futuro de las personas menores de edad, sobre todo en los primeros tres años de vida (el 80% del cerebro se forma en esta etapa), por lo que es importante promover su desarrollo integral, y en esto los centros de cuidado y desarrollo infantil resultan una opción muy valiosa.

Las medidas dirigidas a “desnaturalizar” lo “natural” son centrales para lograr un mayor impacto. Sin acciones simbólicas dirigidas al cambio de roles y de los patrones tradicionales de la división sexual del trabajo, muchas de las medidas que se implementen pueden no generar mayores cambios.

Por ejemplo, si no existe una acción para promover las nuevas masculinidades y paternidades, la licencia por paternidad puede terminar siendo un tiempo de descanso para el hombre, más que un espacio para desempeñar un papel activo en las tareas domésticas y de cuidado junto a su pareja o de vínculo con su hijo o hija.

Otro ejemplo es el teletrabajo, una herramienta que puede promover la corresponsabilidad social de los cuidados o la puede obstaculizar. En algunos casos, la posibilidad de teletrabajar se convierte en una dificultad mayor para las mujeres que tienen a su cargo, y en su hogar, población en condiciones de dependencia y que no reciben ningún tipo de ayuda para su cuidado, pero el teletrabajo también puede ser una oportunidad para que tanto hombres como mujeres puedan acomodar su jornada laboral y de cuidado diarias, de una forma que les beneficie más, permitiéndoles algunas facilidades que no podrían tener si estuvieran físicamente en el lugar del trabajo. Por ejemplo, el almuerzo en familia, el estar presentes mientras alguien más se encarga del cuidado de la persona en condiciones de dependencia a su cargo o ahorrarse el tiempo de desplazamiento hacia y desde el lugar de trabajo, que puede ser invertido en tiempo en familia, entre otros.

Por ello resulta importante vincular todas las acciones en una misma estrategia dirigida a la corresponsabilidad; de lo contrario, puede haber acciones que se implementen y que, por sí solas, no signifiquen un aporte en este sentido. Por ejemplo, la realización de días en los que el personal pueda llevar a sus hijos e hijas para que conozcan el lugar donde trabajan sus padres y madres, por sí sola, no genera mayor impacto; sin embargo, resulta el espacio perfecto para vincularse con actividades grupales o de sensibilización, incluso en formas lúdicas, que promuevan la redistribución de las tareas del cuidado dentro del hogar.

2.7 SIEMPRE HAY OPORTUNIDAD PARA LA MEJORA

Aunque todo el proceso se haya hecho lo más participativo posible, en ocasiones las medidas que se diseñan en la práctica no resultan ser tan efectivas. Siempre existe espacio para la mejora. Además, algunas de las necesidades de cuidado cambian con el tiempo. Por ejemplo, los niños y las niñas crecen y eventualmente dejan de requerir del cuidado, o hay personas que no requerían de cuidado y que por alguna situación de su edad o de alguna discapacidad, de pronto sí lo requieren. Incluso debe contemplarse la rotación normal de personal.

Todo esto hace necesario que se diseñen e implementen mecanismos de monitoreo y evaluación, los cuales permiten verificar si las prácticas implementadas están funcionando para los objetivos planteados. Algunos mecanismos recomendados son:

- Indicadores (mensuales, trimestrales, semestrales o anuales) que puedan medir aspectos como la permanencia del personal en la organización (y de las mujeres en específico), la satisfacción de este con la organización, la participación de mujeres en puestos con mayor toma de decisión, entre otros.
- Encuestas de satisfacción y grupos focales aplicados al personal, que permitan conocer su valoración respecto a las medidas implementadas.
- Entrevistas de salida para comprender las razones por las cuales las personas deciden dejar la organización y ahondar si el tema del cuidado fue o no un motivo para tomar esta decisión.

2.8 SER CONSTANTES

Lograr cambios en los patrones culturales relacionados con el cuidado y con las nuevas formas de trabajo que promueven un mejor balance entre la vida familiar y la laboral no es un tema fácil ni una tarea acabada.

La intencionalidad de las medidas se debe estar actualizando y refrescando, pues es muy fácil caer en las prácticas tradicionales. De ahí la importancia de implementar constantemente algunas de las acciones de sensibilización que se mencionaron en el apartado 2.6.

3. TERCERA PARTE: BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS (BPLCSC)

3.1 ¿QUÉ SON LAS BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS?

Una buena práctica es “toda experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos adecuados y/o pautas aconsejables que se adecúan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, así como también toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, demostrando su ciencia y utilidad en un contexto concreto” (Rueda-Catry & Vega, 2005, p. 4). La importancia de identificarlas radica, según INAMU (2017a), en que:

- Permite conocer actuaciones, metodologías o instrumentos que han dado resultados positivos en relación con el resultado que se persigue.
- Permite darlas a conocer, promover la reflexión y servir de base para mejorar las intervenciones.
- Permite replicarlas en otros espacios y contextos: “se trata de no tratar de ‘inventar siempre la rueda’, sino partir del conocimiento y las experiencias existentes” (p. 3).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que no existen realidades idénticas, por lo que ninguna solución o gestión puede ser replicada como un espejo de otra sin antes tomar en cuenta el contexto específico en el que cada una se desarrolla. Esto explica por qué las mismas intervenciones pueden tener resultados muy disímiles en contextos diferentes.

Ahora bien, las buenas prácticas laborales para la corresponsabilidad social de los cuidados son aquellas medidas tomadas por las organizaciones para promover este tipo de corresponsabilidad en su personal. Los criterios para definir las son:

- Que las acciones, metodologías o prácticas, etc. vayan más allá de cuanto exige la legislación vigente y vinculante en materia de corresponsabilidad social de los cuidados.
- Que sean atractivas para los trabajadores (PNUD, 2013). Es decir, las medidas que las organizaciones ponen a disposición de su personal que implican esfuerzos por parte de este o que atentan contra su bienestar material o físico, no pueden ser consideradas buenas prácticas.

Un ejemplo de ello son las licencias de paternidad sin goce de salario.

Asimismo, una práctica puede ser considerada positiva, en términos de la redistribución de las tareas de cuidado, cuando las organizaciones asumen su rol en el tema, aunque en su implementación no ocurran mayores cambios en la responsabilidad de tareas a nivel familiar. Sin embargo, adicionalmente debe plantearse como una aspiración a alcanzar el hecho de que todas estas buenas prácticas promuevan un cambio de roles de género que apunte hacia la redistribución de las tareas de cuidado a lo interno del hogar, para lograr transformaciones más sostenibles y profundas.

Por ejemplo, la ampliación de las licencias de maternidad es una forma en que las organizaciones apoyan la corresponsabilidad, financiando y promoviendo el cuidado de un hijo o hija por un periodo adicional al que establece la Ley. Esto es positivo, pero esta medida no genera ningún cambio en la concepción de que son las mujeres las que deben asumir las tareas ligadas al cuidado. El hecho de que se suscite una redistribución en el ámbito de lo público permite considerarla como una buena práctica, pese a que a nivel del espacio privado-doméstico no se promuevan cambios. No obstante, el ideal sería llegar al momento en donde todas las prácticas, de una u otra forma, promuevan estas transformaciones.

Teniendo claro lo anterior, a continuación, se presentan algunas BPLCSC encontradas en organizaciones del país. Para su identificación, se procedió a realizar entrevistas en 19 empresas, universidades y municipalidades (ver Anexo 1) sobre las que se conocía, de antemano, que estaban implementando alguna práctica en esta materia, con el objetivo de recabar su experiencia y así poder compartirla con todas aquellas instancias que estuvieran interesadas en iniciar o en ahondar más en este tema.

Tras este acercamiento fue posible observar que la implementación de medidas que promueven la corresponsabilidad social de los cuidados es aún muy incipiente en el país, sobre todo en el sector privado, por lo que en la mayoría de los casos las acciones son de reciente aplicación (o en proceso de desarrollo) y no necesariamente responden a una estrategia global que defina claramente objetivos ligados a la corresponsabilidad, sino que se aplican como medias aisladas o como acciones que pertenecen a varias políticas con objetivos diversos. Sin embargo, fue notable el creciente compromiso e interés en el sector por abordar esta temática y, por ello, debe reconocerse. Asimismo, se agradece su colaboración para la realización de esta Guía.

3.2 EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA CORRESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS CUIDADOS

Las medidas de corresponsabilidad social de los cuidados que cada organización implemente deben estar alineadas con las necesidades de cuidado que tenga su personal; por eso, no se puede hablar de recetas generales. Empero, a manera de guía, a continuación se presentan algunas acciones puntuales que están aplicando las organizaciones.

3.2.1 AMPLIACIÓN DE LA LICENCIA POR MATERNIDAD Y PERIODO DE LACTANCIA

El Código de Trabajo de Costa Rica, en sus artículos 94-100, se refiere a la licencia por maternidad y al periodo de lactancia. Sin embargo, algunas organizaciones han optado por ampliar lo estipulado en dicha legislación. Algunas de las buenas prácticas identificadas fueron las siguientes:

- Otorgar un periodo adicional al estipulado por ley de licencia por maternidad, que va desde una semana hasta quince días más.
- Otorgar más tiempo que el estipulado por ley para la lactancia; por ejemplo, una hora diaria adicional.
- Reincorporación gradual de las mujeres luego de su licencia por maternidad. Esto se ha presentado en al menos dos formas:
 - Combinándola con una ampliación del periodo de lactancia: por ejemplo, al terminar la licencia de maternidad, se le permite a la mujer una hora de lactancia adicional a la semana, al mes siguiente se le aprueban cuatro horas semanales adicionales, en el mes que sigue se le otorgan tres horas semanales, en el siguiente, dos horas de más y, en el que sigue, una hora semanal adicional. De esta forma, es hasta que el o la bebé tenga entre 8 y 9 meses de vida, que la mujer se reincorporaría a su jornada ordinaria de trabajo (esto sin tomar en cuenta el tiempo para lactancia que estipula la ley).
 - Combinándola con el teletrabajo: una forma de hacerlo es permitir que al regresar de su licencia por maternidad, en los primeros tres meses de su reincorporación, las mujeres puedan trabajar desde sus casas el 60% de su jornada laboral (es decir, alrededor de tres días a la semana). Durante los siguientes tres meses se permite que trabajen bajo esta modalidad un 50% del tiempo, y los siguientes 3 meses que lo hagan un 40%. De esta forma, las mujeres se reincorporarían al lugar de trabajo a tiempo completo hasta que el o la bebé cumpla su primer año de vida.

3.2.2 LICENCIAS POR PATERNIDAD

Impulsar el otorgamiento de licencias por paternidad es de suma importancia, pues tiene relación con dar espacio para el desarrollo de las nuevas paternidades, necesarias para un modelo de corresponsabilidad social de los cuidados más equitativo, en donde los padres asumen un rol activo

en el cuidado y la crianza de sus hijos e hijas. Si estos espacios no existen, esta nueva concepción de lo que “ser padre” significa, se dificulta aún más.

En las organizaciones entrevistadas que contemplan esta licencia el denominador común es otorgar tres días con goce de salario, aunque en algunos casos este periodo es mayor, llegando hasta las seis semanas. Particularmente destacan algunas organizaciones que buscaron ir más allá de la aplicación de la licencia por paternidad y han puesto en práctica acciones como:

- Otorgamiento de un permiso para que, durante el primer año de vida de sus hijos e hijas, los padres puedan reducir en una hora diaria su jornada laboral para que tengan este espacio para atenderles. Estos permisos se otorgan a aquellos padres que convivan con sus hijos e hijas o que demuestren que este tiempo restado de su jornada laboral será utilizado en el cuidado y desarrollo del vínculo con el o la bebé.
- Permisos para asistir a los ocho controles prenatales de las madres de sus hijos e hijas; a menos de que la situación particular, y debidamente documentada, requiera de más controles, en cuyo caso se permite la asistencia a más de ocho controles).

3.2.3 HORARIOS FLEXIBLES

Una práctica común que están implementando varias organizaciones para apoyar temas de conciliación vida laboral-vida familiar, así como la retención de personal, pero que, además, de manera indirecta apoya la corresponsabilidad social de los cuidados, es el contar con horarios flexibles.

Es claro que este tipo de medidas no pueden darse en todos los puestos, pues existen labores que requieren de horarios fijos preestablecidos, tales como aquellos dirigidos al servicio al cliente o en plantas de producción; pero cuando es posible, este tipo de prácticas puede resultar positivo para que las personas concilien su vida privada y laboral de una mejor manera, teniendo en consideración sus propias particularidades. Por ejemplo, el horario escolar de los hijos e hijas o el horario de las personas cuidadoras o incluso el tránsito vehicular (contexto en el que una hora puede representar una gran diferencia en cuanto al tiempo total de traslado del lugar de trabajo al hogar o viceversa, el cual se resta al tiempo para compartir en familia).

Algunas de las medidas implementadas son:

- Predefinir varias modalidades de horarios y que el personal elija el de mayor conveniencia; por ejemplo:
 - 7:00 a.m. - 4:00 p.m.
 - 8:00 a.m. - 5:00 p.m.
 - 9:00 a.m. - 6:00 p.m.

- Acumulación de horas a lo largo de la semana para obtener tiempo libre. Por ejemplo:
 - Laborar una hora extra de lunes a jueves, para poder terminar la jornada laboral el viernes al mediodía.
 - Trabajar media hora extra de lunes a jueves, durante dos semanas, para finalizar la jornada a mediodía un viernes cada 15 días.
- Políticas de flexibilidad según las necesidades: que permitan que cada colaborador o colaboradora defina con su jefatura directa cuál será su hora de ingreso y de salida, según cada caso particular y respetando lo estipulado en su contrato de trabajo.

3.2.4 TELETRABAJO

El teletrabajo, apoyado por medidas de sensibilización respecto a la importancia de la corresponsabilidad social de los cuidados, puede ser una buena práctica para la promoción de esta. Varias organizaciones están implementando esta medida. Los plazos permitidos varían, desde una vez cada semana o cada quince días, hasta una cantidad variable, según lo acordado entre cada colaborador o colaboradora y su jefatura directa, teniendo en cuenta las circunstancias particulares de cada caso.

Por su parte, los requisitos para poder disfrutar de esta modalidad sí son bastante similares. En todas las organizaciones que permiten el teletrabajo se establece la necesidad de que la persona:

- a) haya superado el periodo de prueba.
- b) labore en un puesto adecuado para esta modalidad.
- c) no baje su rendimiento.
- d) no cuente con amonestaciones.
- e) tenga en su hogar las condiciones técnicas para trabajar (conexión fuerte y rápida a Internet, por ejemplo, siendo los costos de esta su responsabilidad).

Por otro lado, existe también la opción de teletrabajar según las funciones que cada persona desempeñe (y no del puesto); a partir de un estudio de estas, una comisión define la cantidad de tiempo que cada una puede teletrabajar. De esta forma, cada persona a la que se le acepte esta modalidad debe presentar un plan de trabajo a su jefatura directa, en el cual se muestre cómo aprovechará su tiempo laborando desde el hogar. A partir del cumplimiento de este plan, cada jefatura puede monitorear y evaluar que continúe cumpliendo con sus responsabilidades.

3.2.5 PERMISOS FAMILIARES

En las organizaciones se pueden aplicar prácticas que permitan a su personal solicitar permisos para atender asuntos relacionados con responsabilidades familiares durante la jornada laboral. Esto es muy positivo para la promoción de la corresponsabilidad social de los cuidados, pues asistir a reuniones escolares, citas médicas, terapias, etc. es parte de las situaciones a las que se enfrentan en su vida diaria quienes tienen a cargo personas en situaciones de dependencia, mujeres en su mayoría, que deben idear la forma de poder asistir a estas actividades, las cuales, comúnmente, se desarrollan en el horario laboral.

Por eso, contemplar la posibilidad de ausencias para este tipo de situaciones, sin que haya consecuencias negativas de por medio, es una forma de promover la corresponsabilidad, más aún si las mismas se otorgan a hombres y mujeres. En ocasiones estos permisos se brindan sin que exista de previo una política formalmente establecida de la organización para ello. Sin embargo, se recomienda hacer un esfuerzo por incorporarlas; de esta forma, las reglas están claras para todo el personal y la aplicación de las medidas no queda sujeta al criterio de cada jefatura, lo cual podría prestarse para situaciones de discriminación o desigualdad en el trato.

Algunos ejemplos de cómo las organizaciones aplican esta estrategia son las siguientes:

- Se otorga medio día al mes para que los padres o madres puedan asistir a citas educativas de sus hijos e hijas.
- Se estipula el otorgamiento de cierta cantidad de días ante la enfermedad de un hijo o hija, padre, madre, cónyuge, compañero o compañera, por casos como requerir de un internamiento hospitalario o un tratamiento médico especializado.
- Adicional al periodo que se establece de vacaciones, el personal cuenta con cierta cantidad de días a su favor (por ejemplo, tres días al año o seis medios días) para atender asuntos varios, entre los que se incluyen las responsabilidades familiares.

Ahora bien, la población que requiere algún tipo de cuidado no solo es aquella menor de edad, por lo que al implementar este tipo de acciones se recomienda que estas sean lo suficientemente amplias, para que no queden circunscritas únicamente a actividades relacionadas con hijos o hijas, sino que incluyan también a personas adultas mayores en situación de dependencia o discapacidad y que requieren de algún apoyo.

3.2.6 ACTIVIDADES PARA LAS VACACIONES ESCOLARES

Cuando las personas logran resolver su necesidad de cuidado en centros o entidades externas a la familia, como por ejemplo centros de cuidado o centros educativos, ven en las vacaciones un periodo complicado para su dinámica familiar, pues si los periodos de vacaciones no coinciden, el cuidado se vuelve a convertir en un problema. Algunas personas trabajadoras toman vacaciones en el mismo periodo que lo hacen sus hijas e hijos, pero no siempre se tiene esa posibilidad.

Además, la idea del cuidado como un derecho implica que no se dedique el tiempo diseñado para la recuperación y el descanso (vacaciones) a atender sus responsabilidades de cuidado con alguna persona del hogar. De ahí que una de las acciones que puede promover la organización es realizar talleres en los periodos de vacaciones, los cuales pueden ser de provecho educativo y lúdico para la población infantil, al tiempo que brindaría apoyo a padres y madres con el cuidado, durante ese periodo.

Estos talleres no necesariamente requieren de la inversión de muchos recursos. Por ejemplo, una empresa desarrolla talleres donde los niños y las niñas aprenden sobre ingeniería. El taller sería impartido por personas voluntarias de la empresa, dispuestos a enseñar acerca de sus conocimientos sobre el tema.

3.2.7 PROMOCIÓN DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL MÁS CONCILIADORA ENTRE VIDA LABORAL Y FAMILIAR

La modificación de los valores de la organización puede ser parte de las acciones que desarrollen para fomentar la corresponsabilidad social de los cuidados, siempre y cuando se enmarque en una estrategia que claramente lo establezca como uno de sus objetivos.

En esta línea, algunas acciones que se recomienda no realizar fuera de la jornada laboral ordinaria son las siguientes:

- Trabajos y reuniones de trabajo.
- Uso del correo electrónico o cualquier otro medio para coordinar actividades laborales

Si bien es cierto habrá momentos en los que cumplir con estas disposiciones puede ser difícil, la buena práctica consiste en promover que estos ocurran la menor cantidad de ocasiones posible.

3.2.8 MEDIDAS RELACIONADAS CON CENTROS DE CUIDO

Como se ha mencionado reiteradamente, cuando una organización quiere apoyar a su personal que tiene a su cargo el cuidado de personas en situación de dependencia, el primer paso es realizar un diagnóstico para identificar qué tipo de población requiere cuidados y si existen suficientes personas dispuestas a utilizar este servicio. Los resultados de este ejercicio pueden definir la forma más pertinente para hacerlo, dada la realidad y las condiciones de cada organización.

Las opciones relacionadas con centros de cuidado que las organizaciones están implementando o considerando implementar se describen a continuación.

I. Creación de un centro de cuidado propio

Quizás por un tema demográfico, hasta el momento esta opción solo se ha aplicado para el cuidado de población infantil. Si esta es la opción más conveniente para apoyar las necesidades de cuidado del personal de la organización (y si existe el interés de llevar a cabo un proyecto de este tipo), se debe considerar lo estipulado en la siguiente normativa, que define los requisitos mínimos que deben cumplir los centros de atención integral de niños y niñas menores de 12 años:

- Ley de Centros de Atención Integral, N° 8017.
- Reglamento a la Ley N° 8017, Decreto Ejecutivo N°29580.
- Normas para la Habilitación de Centros de Atención Integral, Decreto Ejecutivo N°30186.

II. Firma de convenios con centros de cuidado cercanos al lugar de trabajo

La forma más viable para llevar a cabo esta opción es a través de la asociación solidarista de la empresa, a la que se le solicita negociar un precio especial para el personal asociado en aquellos centros de cuidado ubicados cerca del lugar de trabajo, que cuente con los requerimientos de infraestructura y calidad que se están buscando. Incluso esta modalidad puede combinarse con el otorgamiento de un subsidio adicional por parte de la organización.

Algunos de los pasos para ponerlo en marcha serían:

- Constatar (a través del diagnóstico) que el personal tenga la disposición de trasladar a las personas en situación de dependencia bajo su responsabilidad a algún centro de atención localizado cerca de la organización.
- Mapear los centros ubicados cerca de las instalaciones de la organización, tomando en cuenta si deben ser de cuidado para población infantil, centros diurnos de adultos mayores o de personas con discapacidad.

- Indagar sobre el costo, la infraestructura y la calidad de los centros seleccionados.
- Contrastar si los costos coinciden con las posibilidades de pago que se están contemplando (sumando el aporte de la empresa con el de la colaboradora o el colaborador). Lo mismo en el caso de la infraestructura y la calidad de atención.
- Negociar con los centros que sí cumplen con los requisitos deseados la posibilidad de alguna tarifa o condición preferencial para el personal de la organización.

Al respecto, algunas municipalidades que cuentan con un Centro de Cuido y Desarrollo Infantil (CECUDI) se enfrentan a dificultades para llenar todos los cupos para los que este tiene capacidad, de ahí que una alianza con una o varias organizaciones puede ser la solución para ambas partes.

III. Otorgamiento de subsidios

Esta opción es la más utilizada por las organizaciones entrevistadas, las cuales han detectado que las preferencias y necesidades (en términos de ubicación y de precio) de sus personal son tan variadas que la mejor forma de brindar apoyo es por medio del otorgamiento de un subsidio económico.

Además, esta modalidad permite incluir en una misma medida el apoyo a toda la población en situación de dependencia, lo cual no sucede en acciones como crear un centro de cuidado o firmar convenios con instituciones ya existentes. No obstante, cabe señalar que, de momento, las organizaciones entrevistadas solamente lo están incorporando para el cuidado de población infantil.

Para la implementación de esta práctica, es fundamental definir al menos los siguientes aspectos:

- a) ¿Cuáles son los criterios de selección de las personas a las que se les va a apoyar?

Es decir, ¿se ha tomado la decisión de apoyar con un subsidio a todo el personal que tengan una responsabilidad de cuidado o se focalizará el apoyo?

Si se opta por la focalización, algunas formas de definirla pueden ser:

- a) Realizar un estudio socioeconómico de cada caso.
- b) Establecer un tope salarial máximo para otorgar el subsidio.
- c) Definirla a partir de los niveles ocupacionales de la organización (por ejemplo, puestos gerenciales y direcciones no recibirán apoyo y a partir de las coordinaciones y hasta los niveles operarios se brindará un apoyo económico).

A modo de recomendación, se considera que la mejor forma para establecer un criterio debe ser a través de un estudio socioeconómico que tome en cuenta la situación particular de cada colaborador o colaboradora y que no necesariamente se ve reflejada por su salario o puesto. Existen diversas herramientas para ello; por ejemplo, el Índice de Pobreza Multidimensional en la Empresa o la herramienta que se utiliza en el marco de la Alianza de Empresas sin Pobreza Extrema, que promueve la Asociación Empresarial para el Desarrollo.

b) ¿Cuál será el monto del subsidio? ¿Será un monto fijo o será escalonado?

El subsidio que se quiera otorgar puede ser un monto fijo, independientemente de quien lo solicite, o puede ser definido a partir de un sistema escalonado, en donde quienes estén más abajo en la pirámide salarial reciban un aporte económico mayor y, conforme se ascienda en los diferentes puestos, este vaya reduciéndose.

La definición del monto del subsidio debería partir de dos consideraciones: por un lado, un estudio del promedio del costo de centros de cuidado que permita saber si este apoyo podrá representar o no una diferencia en cuanto a la decisión de los padres y madres de llevar a sus niños y niñas a centros de cuidado; por otro lado, gracias al diagnóstico de necesidades de cuidado, se puede realizar un estudio de factibilidad financiera en la que se defina, a partir de la cantidad de personas que podrían requerir de este apoyo, cuántos recursos podría invertir la organización en este tipo de aportes.

c) ¿Quién financiará la medida?

Es importante definir si el subsidio provendrá en su totalidad de la organización o si se le solicitará al colaborador o colaboradora que realice un aporte también. Además, debe recordarse que, en algunos casos, el subsidio podría venir de alguna institución estatal, como se mencionó en el apartado 2.4, en caso de que la persona califique para el mismo.

Otro tipo de aportes económicos puede darse por medio de la asociación solidarista, que podría aplicar políticas de “padrinos” o “madrinas”, quienes voluntariamente subsidien parte del monto.

Asimismo, dependiendo de las actividades de la organización, se pueden realizar campañas de recolección de fondos en las que participen clientes de la organización (por ejemplo, colocando alcancías en puntos de venta o de atención al cliente).

d) ¿Cuáles serán los criterios y las reglas para otorgar el subsidio?

Cada organización debe definir cuáles serán los criterios para otorgar el subsidio y si estos serán únicamente económicos. Un elemento importante debe ser que el subsidio se utilice para pagar cuidado de calidad; esto significa que la persona a quien se dirija el pago debe estar capacitada para

estas tareas. Por ejemplo, en el caso de los niños y las niñas, es importante priorizar que se opte por un centro de cuidado y desarrollo infantil, pues es el lugar idóneo para promover su desarrollo y estimulación. En el caso de las personas con discapacidad, se debe aportar para que quien brinde el apoyo cuente con certificación para ello. Cabe señalar que el Instituto Nacional de Aprendizaje estará lanzando pronto su Programa de Formación y Capacitación de las Personas Asistentes Personales, para cumplir con lo establecido en la Ley para la Promoción de la Autonomía Personal de las Personas con Discapacidad.

Otros temas, más de tipo de procedimiento, se relacionan con establecer controles como la entrega de una nota del centro de cuidado o de la persona cuidadora, haciendo constar que se le está pagando por un servicio determinado y la presentación, mes a mes, de la factura correspondiente.

e) ¿Cómo se pagará este subsidio?

Se debe definir una vía para el pago del subsidio. Las organizaciones están buscando la mejor manera para que este no termine considerándose un salario en especie. Es decir, que cuando las personas en situación de dependencia dejen de requerir del cuidado por parte del colaborador o colaboradora, la organización pueda dejar de brindarle ese aporte económico, pues ya no estaría cumpliendo con su objetivo inicial.

Las organizaciones que están implementando, o piensan implementar este método han optado por diferentes modalidades para tramitar el pago, como las siguientes:

- Pago del subsidio directamente al colaborador o colaboradora, como un pago extraordinario que no se incluye como parte del salario.
- Pago del subsidio como pago extraordinario, no salarial, y firma de un contrato con la persona trabajadora, en donde expresamente se señala que no se trata de salario en especie.
- Pago directamente al centro al que va a asistir la persona en situación de dependencia (elegido previamente por el colaborador o colaboradora).
- Aliarse con la asociación solidarista o con alguna fundación a la que se le transfieran los recursos que piensa aportar la organización, para que sean estas entidades las que luego le otorguen el subsidio al personal.

IV. Promover alianzas

Como se mencionó en la segunda parte de esta Guía, al hablar del desarrollo de una estrategia, la posibilidad de realizar alianzas para solventar algunas de las necesidades de cuidado del personal de las distintas organizaciones puede resultar beneficioso. Particularmente, en el tema de centros de cuidado pueden tomarse en cuenta algunas iniciativas que se están gestando.

En lo que concierne a alianzas público- privadas pueden mencionarse:

- Propuesta para crear un Sistema Nacional de Cuidados: política pública dirigida a garantizar el derecho al cuidado de todas las poblaciones que se vinculan a este tema (niños, niñas y adolescentes, personas adultas mayores, personas con discapacidad y personas cuidadoras), así como también para promover un uso más eficiente de los recursos que actualmente se destinan a este fin. Las organizaciones del sector privado podrían buscar un espacio en este proceso, que es de interés para todos los actores sociales.
- Sello de Igualdad de Género del INAMU: en el marco del Programa de Igualdad y Equidad de Género en el Empleo, la corresponsabilidad social de los cuidados se contempla como uno de los temas a tratar. El compromiso, firmado por una cantidad importante de organizaciones, de ser parte de esta iniciativa resulta un espacio idóneo para impulsar soluciones compartidas.
- Alianza por el cuidado: promovida en el marco de la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), que firmará un compromiso con el gobierno para que las empresas participantes de esta iniciativa puedan apoyar con acciones dirigidas a mejorar y asegurar la calidad de los servicios de cuidado de los niños y las niñas.

Por otro lado, también se recomienda realizar alianzas privadas-privadas, como otra forma de brindar apoyo al personal de las organizaciones en cuanto a sus necesidades relacionadas con el cuidado.

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blofield, M. & Martínez, J. (2014). Trabajo, familia y cambios en la política pública en América Latina: equidad, maternalismo y corresponsabilidad. *Revista CEPAL*, 114, 107-125.
- CEPAL. (2010). Reunión Internacional sobre buenas prácticas de políticas públicas para el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. Serie Mujer y Desarrollo, 104.
- INAMU. (2017a). Criterios para la identificación de buenas prácticas laborales para la igualdad de género. Manuscrito inédito. Costa Rica: INAMU-PNUD.
- INAMU. (2017b). Guía para el diagnóstico de brechas de género en las organizaciones públicas y privadas. Costa Rica: INAMU-PNUD.
- INEC. (2017). Encuesta Continua de Empleo al Segundo Trimestre del 2017. San José, Costa Rica: INEC.
- INEC. (2018). Encuesta Nacional de Uso del Tiempo 2017 Resultados Generales. San José, Costa Rica: INEC.
- Marco, F. & Rico, M. (2013). Cuidado y políticas públicas: debates y estado de situación a nivel regional. En L. Pautassi & C. Zibecchi (coordinadoras). *Las fronteras del cuidado. Agenda, derechos e infraestructura*, 22-58. Buenos Aires: Editorial Biblos.
- McKinsey & Company. (2013). *Women Matter. A Latin American Perspective. Unlocking women's potential to enhance corporate performance*. Recuperado de www.mckinsey.com
- PNUD. (2013). Guía para trabajar en la empresa. Conciliación con Corresponsabilidad. Fortaleciendo derechos y generando oportunidades.
- PNUD. (2013). Guía para trabajar en la empresa. Conciliación con Corresponsabilidad. Fortaleciendo derechos y generando oportunidades de mejora en el ámbito laboral. Uruguay: PNUD.
- Rico, M. & Robles, C. (2016). Políticas de cuidado en América Latina. *Forjando La Igualdad. Serie Asuntos de Género* (140).
- Rodríguez, C. & Pautassi, L. (2014) *La organización social del cuidado de niños y niñas. Elementos para la construcción de una agenda de cuidados en Argentina*. Buenos Aires: Equipo Latinoamericano de Justicia y Género-ELA.

Román, I. & Morales, N. (2010). Demanda potencial de cuidado infantil según estructura de los hogares: el caso de Costa Rica. Recuperado de <https://www.estadonacion.or.cr>

Rueda-Catry, M. & Vega, M. (2005). Buenas prácticas de relaciones laborales en las Américas. Costa Rica: Oficina Internacional del Trabajo, Oficina Regional para América Latina y el Caribe.

ANEXO 1. LISTADO DE ORGANIZACIONES CONTACTADAS PARA CONOCER BPLCSC

ASEDEMASA
Avon
BAC San José
Boston Scientific
Britt
Ecole Travel
GEESA
Grupo Desacarga
Holcim
Horizontes Nature Tours
Instituto de las Mujeres de la Universidad Nacional
Intel
Municipalidad de Heredia
Municipalidad de Mora
Scotiabank
Travel Excellence
Universidad Estatal a Distancia
Universidad de Costa Rica
Walmart



INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES

Dirección: Edificio Sigma, costado oeste del Mall San Pedro, San José, Costa Rica.

Apartado postal: 50-2015

Teléfono: (506) 2527 8401

www.inamu.go.cr

e-mail: derechos@inamu.go.cr



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL
DESARROLLO COSTA RICA**

Dirección: Oficentro La Virgen 2, de la Embajada Americana
300 m sur y 200 m sureste, Pavas, San José, Costa Rica.

Teléfono: (506) 2296-1544

Fax: (506) 2296-1545

www.pnud.or.cr

e-mail: registry.cr@undp.org

ISBN: 978-9968-25-358-1



9 789968 253581