

— “Acá ganan todos”

**Experiencias de
centros de educación
y cuidado infantil
para empresas**

Dirección editorial

Pablo Ferreyra
Corporate Alliances & Business for Results Specialist | Movilización de Recursos, UNICEF

Natalia Gherardi
Directora Ejecutiva ELA

Coordinación general

Delfina Schenone Sienna (ELA)

Autoría y realización de investigación

Lucía Macoc

Apoyo técnico

Carolina Crosta Blanco (UNICEF)

Diseño y diagramación

Florencia Zamorano

Agradecemos la revisión general y comentarios de Mercedes Eisele, Carolina Crosta Blanco, Carolina Aulicino (UNICEF), Delfina Schenone Sienna y Ximena Cardoso Ramírez (ELA).

Agradecemos especialmente a las siguientes empresas y organizaciones por participar de esta investigación y compartir sus experiencias sobre el diseño e implementación de espacios de cuidado infantil en el sector privado: Apratuc, Aysa/Sgbatos, Comité Argentino de Arándanos ABC, Fundación Desarrollo y Autogestión, Invap, Jardines Diálogos, Mercado Libre, Mimo & Co., Mirtrans.

Este documento fue elaborado en el marco del programa "Incidencia para la discusión e implementación de un sistema nacional de cuidados desde una perspectiva de género y niñez", desarrollado de manera conjunta entre el Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA) y UNICEF Argentina entre 2021 y 2022.

Cita sugerida: ELA & UNICEF (2023). "Acá ganan todos". **Experiencias de centros de educación y cuidado infantil para empresas**, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA (UNICEF)

buenosaires@unicef.org / www.unicef.org.ar

Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA)

ela@ela.org.ar / www.ela.org.ar

ÍNDICE

Introducción	07
Notas metodológicas	17
Contexto actual: la reglamentación del artículo n° 179 de la Ley de Contrato de Trabajo	21
Experiencias nacionales de espacios de cuidado en el sector privado	25
Caso Mimo & Co.	27
Caso "Aguas y Saneamientos Argentinos S.A." (Aysa)	35
Caso Invap	41
Caso Mercado Libre	45
Caso Comité Argentino de Arándanos "ABC"	51
Centros de educación y cuidado infantil en empresas de la región	59
Otras medidas de conciliación de la vida familiar - vida laboral que favorecen los cuidados de niñas y niños	69
Hoja de ruta para la estimación, diseño y puesta en marcha de espacios de cuidado en empresas y otras organizaciones privadas	73
Conclusiones	77
Anexo	81

1

INTRODUCCIÓN

Introducción

En Argentina las mujeres dedican, en promedio, el doble de tiempo por día que los varones a realizar trabajos domésticos y de cuidados no remunerados (6,3 hs vs 3,4 hs) (INDEC, 2021). Este tiempo dedicado al cuidado de niños y niñas, personas mayores, personas con discapacidad, parejas, a las tareas de limpieza, a la gestión de traslados y turnos médicos, a preparar comidas y hacer las compras, entre tantas otras tareas que forman parte del trabajo de cuidado, se traduce, bajo las condiciones actuales, en menor tiempo para el estudio, menores posibilidades para insertarse plenamente en el mercado de trabajo, contar con ingresos más bajos, inserción en empleos más precarios, menor acceso a la seguridad social contributiva y peor calidad de vida.

Pero esta realidad no solo impacta en las mujeres. El mayor vínculo precario de las mujeres con los lugares de trabajo de calidad implica que ellas pierden oportunidades y que las economías dejan de percibir los beneficios que ellas podrían generar. En definitiva, los países crecen menos. Además, por la conjunción entre la necesidad de generar ingresos de las personas adultas y el déficit en las políticas de cuidado infantil (licencias insuficientes y heterogéneas, baja oferta de servicios de educación y cuidado infantil, entre otras) genera que, en el 21% de los hogares con niñas y niños, se observen situaciones de cuidado inadecuado: es decir, chicos y chicas que se quedan solos o bien al cuidado de sus hermanas y hermanos menores de 18 años cuando las personas adultas del hogar salen a trabajar¹. La contracara de esta situación son hermanos y (mayormente) hermanas adolescentes adquiriendo responsabilidades y roles que no son propios de la edad y que atentan contra su tiempo de ocio, terminalidad educativa, etc. Asegurar políticas de cuidado adecuadas contribuye no solo a una mayor equidad de género sino que, a su vez, permite garantizar el ejercicio de derechos de niñas y niños, lo que tiene efectos tanto sobre su calidad de vida en el presente como en el futuro de la sociedad².

Si bien el cuidado de las personas se ha pensado históricamente como un asunto familiar, privado y femenino, es una responsabilidad compartida que involucra acciones, prácticas y políticas de distintos actores: las familias, el Estado, el mercado, las empresas, los sindicatos y las organizaciones comunitarias.

1. Ver: UNICEF (2022). Encuesta Rápida sobre la situación de la niñez y adolescencia 2022.

2. ELA & UNICEF (2022). ¿Por qué Argentina necesita un sistema nacional integral de cuidados?

Desde UNICEF y ELA trabajamos con los distintos actores porque consideramos que es necesario una estrategia integral para transformar las políticas de cuidado desde una perspectiva de género, niñez y con un enfoque de derechos. Creemos que las empresas tienen la oportunidad de generar políticas para aliviar las tensiones que se producen en sus empleadas y empleados cuando buscan resolver y atender las necesidades de cuidado de sus familiares al mismo tiempo que cumplir con las obligaciones laborales, como también de promover políticas para evitar que estas tareas recaigan de manera desproporcionada en las mujeres, y así reducir las desigualdades de género.

Muchas empresas han avanzado con políticas de cuidado tales como extender el tiempo de las licencias de nacimiento, incorporar las licencias de adopciones, brindar flexibilidad de tiempos, extender los períodos de lactancia, permitir regresos graduales post licencias, entre otras. Sin embargo, aún queda mucho por hacer.

- Un 5% de las empresas ofrece licencias de paternidad inferiores a los 2 días y el 47% ofrece los 2 días de corrido que marca la normativa vigente.
- Sólo el 32% de las empresas ofrece licencia de maternidad por adopción y este número se reduce al 24% en el caso de los padres.
- 32% no ofrece reducción de horario por lactancia y sólo 8% cuenta con lactario o espacio de alimentación.
- Sólo el 5% cuenta con espacio de cuidado infantil o brinda compensación económica para costear el servicio de cuidado de niños y niñas hijos de empleados y/o empleadas³.

En el 2022 se reglamentó el artículo 179 de la Ley de Contrato de Trabajo que obliga a las empresas con establecimientos de al menos 100 empleados y empleadas a contar con servicios de cuidado infantil para niñas y niños de 45 días a 3 años inclusive. Brinda distintas posibilidades para llevar a cabo esta política: desde conformar consorcios con otras empresas hasta sub contratar el servicio educativo y de cuidado. Un artículo que estuvo 48 años sin reglamentarse.

3. Ver: UNICEF (2019). Sector privado y los derechos de niñas, niños y adolescentes en Argentina. Estudio cuantitativo sobre prácticas y políticas de las empresas en el país.

El presente estudio aporta los principales resultados de un relevamiento realizado por ELA y Unicef de distintas experiencias de centros de educación y cuidado infantil para niños y niñas de 45 días a 5 años en empresas, consorcio de empresas, cámaras de interés y otras organizaciones del sector privado, tanto a nivel nacional y regional. Se presenta un análisis de sus características, los tipos de proyectos que proponen, cómo se ensamblan con el mundo del trabajo, los modelos de gestión y de sustentación de estos espacios.

Desde ELA y UNICEF creemos que las mejores decisiones y políticas se realizan en base a la evidencia y de manera informada. Por eso, esta investigación se propone como un aporte y un insumo para las empresas que frente a este nuevo contexto pueden tener dudas, miedos, preconcepciones.

En el caso de los espacios de educación y cuidado, su implementación requiere de esfuerzos, de articulaciones, de inversión y de adecuaciones. Frente a la idea generalizada de que avanzar con esta política representa un costo insostenible o un problema, la evidencia nos muestra que los resultados positivos son ampliamente superiores de cualquier costo o preocupación inicial. Así lo muestran tanto las empresas que compartieron sus procesos y experiencias como las y los destinatarios de esta política. Es por eso que hablamos de inversión en materia de cuidado en contraposición al concepto de costo.

Contar con espacios de cuidado mejora el compromiso de las y los empleados con la organización, aporta al bienestar familiar, favorece el desarrollo infantil, amplía las oportunidades laborales y de generación de ingresos para las mujeres, mejora la productividad, disminuye el ausentismo y la rotación del personal y contribuye al buen clima laboral. Esta investigación también muestra que no hay una sola manera de llevar adelante este tipo de proyecto. Es clave pensar creativamente y avanzar teniendo en cuenta los contextos particulares y las especificidades de cada sector y espacio geográfico.

En este documento encontrarán en primer lugar, algunas definiciones conceptuales clave sobre los cuidados; en segundo lugar, notas metodológicas sobre cómo se ha llevado adelante la investigación e información sobre la reglamentación del artículo 179; en tercer lugar, se encuentran los casos que se han relevado con un análisis de sus características, los tipos de proyectos que proponen, cómo se ensamblan con el mundo del trabajo, los modelos de gestión y de sustentación de estos espacios así como los beneficios que encuentran tanto las empresas como las y los trabajadores. A continuación, se describen otras medidas de conciliación de la vida familiar y laboral que realizan estas empresas y que favorecen el cuidado de niñas y niños y la igualdad de género. Por último, se presenta una hoja de ruta para el diseño e implementación de espacios de cuidado en empresas, seguido de las conclusiones.

¿Qué entendemos por cuidado?

El cuidado consiste en el conjunto de actividades rutinarias que proporcionan bienestar físico, psíquico y emocional a las personas y que permiten su reproducción cotidiana. El cuidado es lo que asegura que haya trabajadoras y trabajadores: sin él no puede existir el sistema productivo ni la sociedad. El cuidado es una necesidad social, y es un derecho de todas las personas⁴.



DIMENSIÓN FÍSICA

- Alimentación
- Descanso
- Higiene
- Atención de la salud

DIMENSIÓN SIMBÓLICA / AFECTIVA

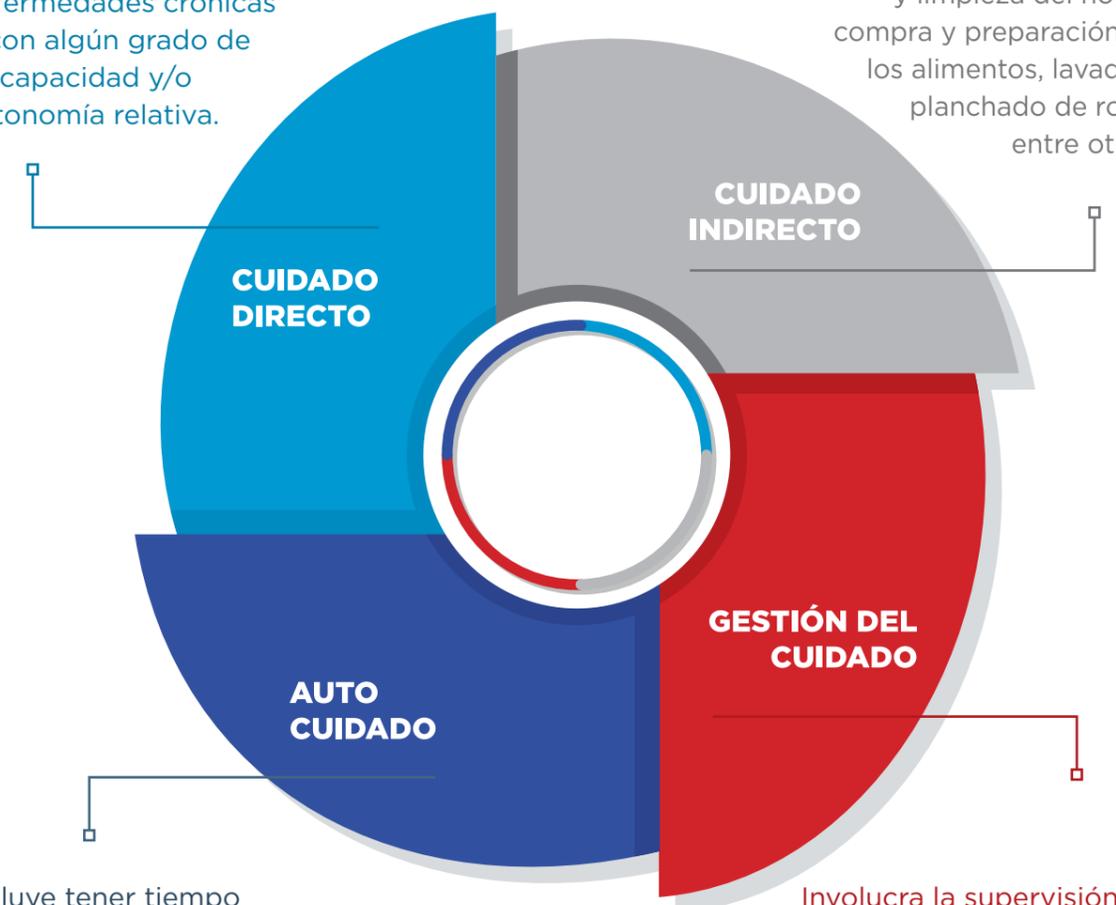
- Contención emocional y afectiva



El cuidado tiene cuatro dimensiones que se relacionan entre sí

Personas con mayores demandas de cuidado como pueden ser las niñas y niños, pero también las personas mayores, las personas con enfermedades crónicas o con algún grado de discapacidad y/o autonomía relativa.

Aquellas actividades necesarias para que sea posible el cuidado que involucra a los trabajos domésticos, por ejemplo: mantenimiento y limpieza del hogar, compra y preparación de los alimentos, lavado y planchado de ropa, entre otros.



Incluye tener tiempo para dedicar a nuestra propia salud, bienestar y tiempo libre.

Involucra la supervisión de las tareas de cuidado y asegurarse que se lleven a cabo, por ejemplo: saber cuándo toca el próximo turno médico, recordar cuando hay que lavar la ropa, coordinar quién cuida a quién y de qué manera, entre otras tareas.

4. Ver ELA & UNICEF (2022). ¿Por qué Argentina necesita un sistema nacional integral de cuidados? y ELA & UNICEF (2020). El derecho al cuidado y el sector privado en el contexto Covid-19

5. Ver ELA & UNICEF (2020). El derecho al cuidado y el sector privado en el contexto Covid-19.

Los cuidados como responsabilidad colectiva y el rol de las empresas

Los cuidados han sido históricamente considerados y abordados como una responsabilidad privada de las familias y, dentro de ellas, de las mujeres. Sin embargo, la provisión de los cuidados en tanto necesidad social es una responsabilidad colectiva que involucra a distintos actores de la sociedad: el Estado, las empresas, los sindicatos, las organizaciones comunitarias y las familias.

y como una responsabilidad compartida por distintos tratados y convenios regionales e internacionales.

En la XV Conferencia regional sobre la mujer de América Latina y el Caribe que organizó la CEPAL y ONU Mujeres en 2022 todos los países de la región aprobaron el Compromiso de Buenos Aires, que condensa la agenda de género regional y hace referencia al rol de los distintos actores sociales en la provisión de los cuidados:

“Reconocer el cuidado como un derecho de las personas a cuidar, a ser cuidadas y a ejercer el autocuidado sobre la base de los principios de igualdad, universalidad y corresponsabilidad social y de género y, por lo tanto, como una **responsabilidad que debe ser compartida por las personas de todos los sectores de la sociedad, las familias, las comunidades, las empresas y el Estado**, adoptando marcos normativos, políticas, programas y sistemas integrales de cuidado con perspectiva de interseccionalidad e interculturalidad, que respeten, protejan y cumplan los derechos de quienes reciben y proveen cuidados de forma remunerada y no remunerada, que prevengan todas las formas de acoso sexual y laboral en el mundo del trabajo formal e informal y que liberen tiempo para que las mujeres puedan incorporarse al empleo y a la educación, participar en la vida pública, en la política y en la economía, y disfrutar plenamente de su autonomía”⁶.

6. Compromiso de Buenos Aires (2022)

El ámbito de trabajo es clave para facilitar la conciliación entre las responsabilidades familiares y laborales.

Las empresas y los ámbitos laborales tienen la oportunidad de contribuir a una organización social del cuidado más justa, que jerarquice el bienestar de las personas, generando programas, regulaciones y políticas para aliviar las tensiones que se producen en sus empleados/as en la conciliación del trabajo con las tareas de cuidado, como también de promover políticas para evitar que estas tareas recaigan de manera desproporcionada en las mujeres, y así reducir las desigualdades de género tanto en los hogares como en los espacios de trabajo.



Si querés saber más sobre cuál es el rol de las empresas y qué pueden hacer en materia de políticas de cuidado, consultá:



¿Qué es ECU?



Empresas que Cuidan (ECU) es una iniciativa conjunta de ELA y UNICEF que se creó con el objetivo de impulsar, desarrollar y consolidar la agenda de cuidados en el sector privado. ECU busca impulsar que las empresas implementen de forma efectiva políticas y prácticas de cuidado y de conciliación de la vida familiar y la vida laboral desde los enfoques de derechos de niñas y niños e igualdad de género a través del fortalecimiento de capacidades y la generación de conocimiento en el sector privado.

En este marco, se elaboran herramientas de análisis y publicaciones en torno a la agenda de cuidado, y se impulsa la participación de referentes empresariales en eventos y mesas de diálogos nacionales, regionales y globales. Desde la **Plataforma virtual de políticas de cuidado** las empresas pueden realizar un autodiagnóstico de manera confidencial y gratuita, para conocer cuál es su situación actual frente a las políticas de cuidado y comenzar a mejorarlas.

También se brindan talleres con el fin de acercar la agenda de Cuidado a las empresas, Cámaras y organizaciones intermedias, así como a las empresas que forman parte de la cadena de valor de las grandes corporaciones; y un **curso autoadministrado sobre políticas de cuidado dirigido específicamente al público empresarial**. Desde ECU se apoya la creación de herramientas de análisis continuo de la situación, con el fin de que los resultados que se arrojen puedan orientar la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas adaptadas a la situación actual y que se prueben eficaces y costo/efectivas.



2

NOTAS METODOLÓGICAS

Notas metodológicas

El presente estudio aporta resultados sobre un relevamiento y sistematización de distintas experiencias de centros de educación y cuidado infantil ⁷ para niños y niñas de 45 días a 5 años en empresas, consorcio de empresas, cámaras de interés y otras organizaciones del sector privado, tanto a nivel nacional y regional, mediante un análisis de sus características, los tipos de proyectos que proponen, cómo se ensamblan con el mundo del trabajo, los modelos de gestión y de sustentación de estos espacios. No pretende ser un trabajo exhaustivo ni representativo de la totalidad de experiencias existentes en el sector privado, sino un aporte en esta discusión al resaltar algunos casos y experiencias que pueden resultar de utilidad, en particular, para otros actores del sector.

Durante septiembre a noviembre de 2022 se realizó un mapeo de empresas y de actores del sector privado de 100 o más empleados, tanto de capitales nacionales como internacionales y del sector público como privado, que implementaban espacios de cuidado y se realizaron entrevistas semi estructuradas a actores clave. De este sondeo inicial, se relevaron 5 experiencias de centros de cuidados en empresas u organizaciones privadas con reconocimiento y alcance a nivel nacional: MIMO & Co., la empresa pública Aguas y Saneamientos Argentinos S.S. (en adelante, AySA), la empresa público privada INVAP, Mercado Libre (MELI), el Comité Argentino de Arándanos “ABC”.

Las entrevistas estuvieron dirigidas tanto a personas que lideraron el proceso de diseño e implementación de los espacios de educación y cuidado y/o responsables actuales de los mismos (personal de áreas de recursos humanos, sostenibilidad, cargos de dirección), a personas responsables de la gestión cotidiana (directoras), como también, a trabajadoras y trabajadores de las organizaciones que son o han sido usuarias del servicio de cuidado para sus hijos e hijas.

Finalmente, durante el mencionado período, se indagó acerca de experiencias de centros de educación y cuidado infantil en empresas u organizaciones privadas de otros países de la región latinoamericana, poniendo especial énfasis en Uruguay, que cuenta con un marco normativo que regula las políticas de cuidado y con un Sistema Nacional Integral de Cuidados (SNIC). A través del referenciamiento por parte de la oficina de UNICEF Uruguay se identificó la experiencia del Grupo MIRTRANS y se llevaron adelante entrevistas a los fines de conocerla a en más detalle e intercambiar miradas y saberes en relación a la temática que es objeto de este estudio: la organización y corresponsabilidad de los cuidados de primera infancia en empresas y otras organizaciones privadas ⁸.

7. En este trabajo se busca resaltar las experiencias de los centros de educación y cuidado infantil, dando cuenta de sus potencialidades y en algunos casos limitaciones. No se analizaron ni consideraron otras características vinculadas a las formas y características de contratación de las empresas/grupos de empresas.

8. UNICEF Argentina agradece a la oficina de UNICEF Uruguay por el intercambio y facilitación en la identificación de la mencionada experiencia y en los contactos para llevar adelante las entrevistas necesarias para su relevamiento.

CONTEXTO ACTUAL

La reglamentación
del artículo N° 179
de la Ley de
Contrato de Trabajo

3

Contexto actual:

La reglamentación del artículo n° 179 de la Ley de Contrato de Trabajo

Desde la década de 1970, la principal norma laboral del sector privado argentino -la ley de contrato de trabajo (LCT) Nro. 20.744⁹- reconoce la obligación de los empleadores de brindar espacios de educación y cuidado a niños y niñas en sus instalaciones. Sin embargo, por falta de reglamentación esta obligación fue ampliamente incumplida.

Después de décadas y gracias a un fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación (“Etcheverry Juan Bautista y otros c/ EN s/ amparo de Ley N° 16986”) expedido el 21 de octubre de 2021, el Poder Ejecutivo Nacional reglamentó el artículo 179 de la LCT mediante el Decreto N°144/2022¹⁰ y estableció que:

- Los establecimientos que cuenten con 100 o más empleados y empleadas deberán contar con espacios de cuidado para niñas y niños entre 45 días a 3 años inclusive durante la jornada laboral. Los empleadores y empleadoras podrán conformar consorcios para la implementación de los espacios, dentro del radio de dos kilómetros del lugar de prestación de tareas, o por subcontratación, con el fin de garantizar el derecho al cuidado.
- El cómputo de la cantidad de personas trabajadoras debe realizarse teniendo en cuenta aquellas y aquellos trabajadores dependientes de la empresa principal y también de otras empresas, en tanto presten servicios en el establecimiento principal, independientemente del tipo de contratación.
- La habilitación de los espacios de cuidado corresponden a los gobiernos locales, según disposiciones de cada jurisdicción.
- Mediante Convenios Colectivos de Trabajo podrá preverse el reemplazo de la obligación por el pago de una suma no remunerativa relacionada con el cuidado de hijas e hijos, incluyendo el salario de un/a trabajador/a contratado/a para el cuidado de personas, siempre que esté debidamente registrada.

- Empleadores y empleadoras tienen un año desde la reglamentación (hasta marzo 2023) para realizar las adecuaciones necesarias.
- La falta de cumplimiento se considerará una infracción laboral muy grave en los términos del artículo 4° del Anexo II de la Ley N° 25.212 del Pacto Federal del Trabajo en el ámbito de la Jurisdicción Nacional, y se invita a las jurisdicciones locales a emplear una calificación similar.

La reglamentación del artículo 179 de la LCT implicó un avance en la agenda de cuidados en Argentina, y se produjo en un momento histórico en el que la crisis del sistema de cuidados quedó en evidencia e incluso se profundizó a raíz de la pandemia por COVID 19.

La agenda del cuidado –entendido como derecho humano y como una responsabilidad colectiva- ya está instalada en Argentina y en América Latina con distintas intensidades. Se constituye en una demanda urgente que el Estado debe atender como primer responsable y garante de derechos¹¹, pero en la que están involucrados también otros actores sociales como las empresas, los sindicatos y las organizaciones comunitarias que deben dar respuesta y aportar a la construcción de una organización social del cuidado más justa y equitativa.

El 3 de mayo de 2022 se presentó un proyecto de Ley para la creación de un Sistema Integral de Políticas de Cuidados de Argentina (SINCA¹²) con perspectiva de género y corresponsabilidad. Este proyecto de Ley, ha sido producto de una labor conjunta de diversas agencias y organismos del Estado Nacional, impulsado y liderado por el Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad y que contó con los aportes de especialistas y diversas organizaciones de la sociedad civil especializadas en la materia. El mismo aguarda ser debatido en el Congreso Nacional.

9. Ver: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/texact.htm>

10. Ver: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-144-2022-362578>

11. Para ampliar información, ver: ELA & UNICEF (2022). ¿Por qué Argentina necesita un sistema nacional integral de cuidados? Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

12. Proyecto de Ley: <https://www.argentina.gob.ar/generos/proyecto-de-ley-cuidar-en-igualdad>



4

**EXPERIENCIAS NACIONALES
DE ESPACIOS DE CUIDADO**



*"El Jardín de Mimo" - Mimo&Co
Autoría de la foto: Mimo&Co*

Experiencias nacionales de espacios de cuidado en el sector privado

A continuación, se presentan los resultados de 5 experiencias nacionales que, tal como se mencionó, no pretenden ser exhaustivos sino que buscan dar cuenta de las características y potencialidades de cada caso con el objetivo de aportar al debate público y al diseño e implementación de servicios de cuidado infantil en el sector privado.

CASO MIMO & CO.



Sector económico / rama de actividad: industrial, textil.



Cantidad de empleados y empleadas en la fábrica: 800 (sin contar vendedores/as de la empresa).



Tipo de proyecto: jardín para niñas y niños de 45 días a 3 años; destinado a empleadas de la fábrica.



Cantidad de niños y niñas que asisten en la actualidad: 30.



Plazas disponibles: 80, destinadas exclusivamente a hijas e hijos de empleadas de la empresa.



Ubicación: Vicente López, Buenos Aires.



Modelo de gestión: a cargo de la empresa "Diálogos, Jardines Maternales y de Infantes".



Modelo de sustentación: enteramente a cargo de la empresa (sector privado). Gratuito para trabajadoras.



"El Jardín de Mimo" - Mimo&Co
Autoría de la foto: Mimo&Co

El **"Jardín MIMO"** abrió sus puertas en el año 2009. Nació a partir de una fuerte convicción de la dueña de la empresa -Sra. MIMO- a raíz de su historia personal y su necesidad de conciliar su vida familiar y laboral: resolver los cuidados de sus hijos pequeños, sostener la lactancia y llevar adelante un emprendimiento productivo textil.

Este espacio tuvo en sus inicios como objetivo principal el cuidado de hijas e hijos de las trabajadoras que se (re) incorporaban al trabajo post licencia de embarazo, a los fines de sostener la lactancia a lo largo del primer año de vida. Por ello, en un principio se planteó recibir niños y niñas de 45 días a 2 años. Sin embargo, luego la franja etaria se amplió hasta los tres años inclusive (hasta alcanzar la edad de obligatoriedad escolar).

El jardín se encuentra ubicado en Munro, Provincia de Buenos Aires, en el predio lindante de una de las fábricas de la empresa y a seis cuerdas de la otra, a unos diez minutos a pie. Si bien el ingreso al jardín es externo (puerta de ingreso a la calle, y no desde el interior de la fábrica), el centro es "a puertas cerradas". Es decir, está destinado sólo a hijos e hijas de trabajadoras pertenecientes a la empresa. Su funcionamiento se adecúa a la jornada de trabajo de ambas fábricas -desde las 7h hasta las 18h- y funciona a lo largo de todo el año incluyendo los periodos de vacaciones de invierno y de verano, con modalidad de colonias.

El "Jardín MIMO" es una de las primeras y más vanguardistas experiencias al interior de una empresa del sector privado de capitales nacionales en Argentina. Por ello, para su diseño, se tuvo que investigar sobre la temática de cuidados en primera infancia, visitar otros espacios de educación y cuidado -jardines maternos, jardines de infantes, espacios de educación no formal, las normativas y requerimientos legales, técnicos, de higiene y seguridad, y de salud.

En su momento, la idea de un jardín generó una serie de resistencias y obstáculos tanto al interior de la organización como fuera de ella: desde cuestionamientos del área legal de la empresa acerca de las responsabilidades a asumir a la hora de incorporar a la organización empresarial una nueva actividad (cuidados de niños y niñas) paralelamente a las actividades primarias productivas, las responsabilidades legales y jurídicas correspondientes a la incorporación de un nuevo grupo de población etaria, y los riesgos plausibles propios de esta población.

De ahí evolucionó a la idea de "traigamos a los bebés acá". Esto fue una revolución, y una lluvia de "están locas", "es un delirio". Los abogados decían: "¿cómo hacemos esto en un ámbito seguro?", "se van a llenar de juicios: los bebés se muerden, se golpean..."
Para decirlo con total honestidad los prejuicios y los miedos sobre todo, empezaron a surgir. Eran miedos genuinos y había que escucharlos todos; miedos de toda la organización, incluso de mandos medios que tenían varias mamás a cargo. Te decían: "¿cómo va a funcionar esto? Yo tengo gente trabajando, me ocupo de la productividad, ¿y cómo va a ser? ¿Se va a ir en el medio del día cuando quiere a dar la teta? No entendían... El proyecto lo lideré yo, pero iba dialogando en paralelo con todas las áreas (legales, recursos humanos, etc) y obviamente con el aval de la Sra. Mimo. (Laura Miedzkiak, responsable del área Sustentabilidad MIMO & CO.).

Frente a ello, para quienes implementaron el proyecto desde el área de Sustentabilidad de la empresa y desde la dirección del jardín lo fundamental era crear un espacio de calidad y seguridad para niñas y niños, que cumpliera al pie de la letra la normativa vigente referida a jardines, espacios de cuidado y educativos a los fines de prevenir riesgos. En este sentido, el acondicionamiento del espacio físico y del equipamiento a las necesidades de niñas y niños de 45 días a 3 años de edad, la supervisión mensual por parte de una persona de seguridad e higiene, la cantidad de personal necesario según sala/edades/cantidades de niñas y niños, fueron criterios a los que se ha prestado especial atención, aunque no los únicos, a lo largo del proceso de creación del jardín.

Paralelamente, en los inicios del proceso de creación del jardín se presentaron algunas dudas por parte de las trabajadoras. Algunas de ellas estaban ligadas a la desconfianza de un espacio nuevo “y desconocido” provisto desde el ámbito laboral y otras, por tenerlo resuelto de otras maneras, normalmente privada e individualmente, a través de jardines maternales e infantiles, familiares cercanos (abuelas, abuelos, tías, tíos, etc), y/o contratación de servicios de cuidados en los hogares, etc. Por tanto, aquí también radicaba el desafío de crear un espacio de educación y cuidados de calidad para poder instalarlo entre las madres como una opción.

Rápidamente las mamás empezaron a entender que los chicos y las chicas en el jardín están en un proceso educativo, y lo que nos pasó fue que en menos de dos años, no hubo ninguno que no estuviera acá adentro. Hoy, a una mamá embarazada nadie le pregunta si lo va a traer o no, se da por hecho que entra. Llevó menos de dos años para que las madres comiencen a conocer los procesos educativos y vean cómo egresan los chicos y las chicas, para que ganen la confianza, para que vean que los jefes no le ponen palos en la rueda para dar la teta, para que vean que acá se las acompañan. (Laura Miedziak, responsable del área Sustentabilidad MIMO & CO.)

Para ello, llevaron adelante entrevistas y sondeos entre las empleadas para tener mayor información sobre el volumen, el alcance y las demandas específicas, y poder hacer una estimación certera acerca de la inversión y los recursos necesarios.

Una vez que se puso en marcha, desde la empresa notaron rápidamente los resultados positivos.

La creación del jardín ha impactado positivamente no solamente en la transformación de la cultura organizacional –incorporando al jardín como parte de la dinámica cotidiana de la empresa e instaurando el derecho a cuidar y ser cuidado– sino también en las relaciones laborales mismas al interior de la organización, entre diversas jerarquías y personas de diversas áreas o unidades productivas, que no se conocían entre sí.

En este proceso, ha tenido un fuerte protagonismo la empresa “Diálogos, Jardines Maternales e Infantes”, quien además de contar con un saber especializado en materia educativa y de desarrollo de niñas y niños, brinda asesoramiento a empresas interesadas en cuestiones legales, técnicas, fiscales y de seguridad. Por tanto, esta organización estuvo desde la gestación del “Jardín MIMO”, en la definición del proyecto arquitectónico, en el desarrollo del plan educativo y pedagógico, en la selección de perfiles de la dirección y del personal docente, brindando a MIMO & Co. un servicio de “llave en mano” para el diseño y puesta en marcha del jardín. En la actualidad, Diálogos se encuentra a cargo de la gestión cotidiana del jardín.

Este espacio es un proyecto educativo, de cuidado y de desarrollo; está inscripto como jardín bajo el Ministerio de Educación y recibe de este organismo supervisiones periódicas. En este marco, se planifican actividades específicas para las niñas y niños según sus edades y etapas del desarrollo, tales como educación física y musical, yoga para niños y niñas e inglés para las salas más avanzadas; y se incorporan también temáticas transversales tales como educación sexual integral (ESI) y educación ambiental. Asimismo, desde el jardín se brinda alimentación según requerimientos nutricionales de la edad de niñas y niños, haciendo hincapié en la diversificación alimentaria; y contempla la cobertura de la salud, a través de visitas semanales de una pediatra al espacio.

El jardín es totalmente gratuito para hijos e hijas de las trabajadoras y esto se constituye en un importante beneficio en la propuesta de valor, tanto para el reclutamiento como en la permanencia en la organización. Desde sus inicios, el jardín fue sostenido enteramente por la empresa, sin colaboración de otros actores. Ello constituyó un factor de peso durante la pandemia COVID-19, pero fue sostenido a pesar de las condiciones adversas. El rol de la dueña y fundadora de la empresa fue clave en esta decisión.

Además, desde las áreas de Sustentabilidad y Recursos Humanos de MIMO & Co., implementaron estrategias para generar una relación fluida entre estos dos espacios –el de cuidados y el laboral–, de manera tal de poder garantizar el sostenimiento de la lactancia, la alimentación y el fortalecimiento de los vínculos entre niños, niñas y madres, y a su vez, la productividad y los tiempos del trabajo.

La comunicación entre el personal del jardín y las madres incorporó también a las autoridades del área en la que se desempeñaba cada trabajadora madre y el área de recursos humanos. De esta manera, el tiempo para amamantar y/o alimentar a sus niños y niñas en el jardín o bien para ocuparse de alguna situación particular, queda habilitado como un derecho y como parte de la política de la empresa (y no un pedido especial por parte de la trabajadora) durante la jornada de trabajo sin ver afectados su presentismo y su salario.

Además, según lo relevado en el proceso de entrevistas, el jardín tuvo un impacto positivo entre las empleadas, que destacaban los siguientes beneficios:

Beneficios relevados desde la mirada de las trabajadoras usuarias del jardín:

- La cercanía, y la posibilidad de ver a sus hijos y/o hijas a lo largo del día durante la jornada laboral

¿Beneficios? No le doy a mis viejos la carga para que me lo críen, lo podía ver al menos dos o tres veces al día lo cual era elemental para mí porque Luqui tomó teta largo y tendido, y podía laburar tranquila... Sabía que si pasaba algo me llamaban y yo salía corriendo, a tres cuadras estaba el jardín. La cercanía era fundamental. (Eugenia, Departamento de Marketing y Eventos de Mimo & Co.)

- Tener la tranquilidad de que su hijo y/o hija se encuentra bien cuidado/a, pudiendo focalizarse en el trabajo

Creo que es clave dar a conocer internamente al resto de los colaboradores los beneficios, lo que brinda el jardín, la tranquilidad... como mamá, yo estoy enfocada acá en mi laburo, puedo estar cien por ciento con la cabeza acá, siendo súper productiva. (Agustina, Área de e-commerce de MIMO & Co.)

- Sostener la lactancia y acompañar la alimentación

Con respecto al tema de la lactancia también, yo la pude mantener: a Benja le di hasta los 14 meses, con la posibilidad de venir dos veces por día hasta el año a darle la teta, o darle de comer. Delfi ya tiene siete meses, casi ocho y ya empezó a comer a los seis meses. Arrancó en casa, y ahora a las 11am voy y le doy de comer yo. Esa conexión es espectacular, más allá de poder seguir con la lactancia [...] una mamá que por algún motivo no le puede dar la teta o no tiene una lactancia exclusiva, y le dan la mamadera, tienen ese ratito de conexión en esas dos media hora que vamos hasta el año. (Agustina, Área de e-commerce de MIMO & Co.)

- Se constituye en un factor de gran peso en las decisiones reproductivas y en los planes de vida

*Yo en lo personal no tenía con quien dejarlo, no tengo una contención familiar, una abuela, nada... mi experiencia de maternidad hubiese sido totalmente diferente. **Y te digo que tuvo un peso enorme lo del jardín, sabiendo que tenía la posibilidad de este beneficio, para tener un segundo hijo: ahora tengo una beba de siete meses. Sin el jardín hubiese sido otra mi experiencia, no sé si hubiese podido.** (Agustina, Área de e-commerce de MIMO & Co.)*

- Acceder a un servicio de cuidado y de educación de calidad para su hijo y/o hija

Y no sólo lo tengo resuelto y lo dejo ahí, sino con todo el resto de las cosas que brinda el jardín: este jardín es un diez (...) no sería lo mismo si los estuviera cuidando por ejemplo mi mamá: en la parte pedagógica y educativa suman un montón. Este jardín en sala de tres ya tiene inglés, cuando van creciendo tienen otras propuestas que complementan y tienen

educación ambiental, música desde sala de más chiquitos, educación física. Yo siempre digo que parece un hotel cinco estrellas, en la calidad humana, en la planificación de actividades. Tienen una dedicación cien por ciento que yo no se las podría dar. De hecho, tengo la posibilidad de hacer homeoffice, y vengo todos los días a la oficina para llegar al jardín porque les suma en lo pedagógico, en las relaciones humanas con otros nenes, con las maestras. (Agustina, Área de e-commerce de MIMO & Co.)

- Aporta al desarrollo profesional de las mujeres

El jardín nos cambia la vida: no venimos ni preocupadas, ni angustiada ni nada. Listo, dejé a mi hijo en el jardín ahora voy a laburar mis ocho horas, sabiendo que cualquier cosa me llaman, que estoy acá. Y laburas contenta, laburas bien. Para mí es un impacto muy grande esta posibilidad que dan las empresas, porque se ve reflejado en el trabajo de los empleados, de las madres en especial. (Eugenia, Departamento de Marketing y Eventos de Mimo & Co.)

- Facilita la vuelta de las mujeres y la reinserción en el trabajo luego de la maternidad

Habiendo conocido el jardín, con mi segunda hija no me pedí excedencia, y tenía guardadas tres semanas de vacaciones y elegí volver. En primer lugar porque estoy en un lugar copado, que estoy bien, pero a la vez, teniendo la experiencia del jardín con mi primer hijo volví con los ojos cerrados cuanto antes. Y esto es mejor también cuanto antes, Delfi entró antes de los tres meses al jardín, y está bárbara. (Agustina, Área de e-commerce de MIMO & Co.)

Beneficios relevados desde la mirada de la organización:

- Fortalece y humaniza los vínculos laborales al interior de la organización, y entre ésta y el espacio de cuidados

El jardín, y compartir la sala de lactancia, cala profundo en la organización al punto tal que no importa si sos un hijo de un gerente, o de la recepcionista, o de alguien está en expedición, o de una diseñadora senior: todos los niños están en la misma sala. Y cuando los nenes festejan el cumpleaños e invitan a los compañeritos del jardín, te encontrás con el gerente, el operario, la de administración, la de recepción, la de limpieza, y están todos en mancomunidad como mamás o papás del colegio. (Laura Miedziak, responsable del área Sustentabilidad MIMO & CO.)

- Disminuye la rotación del personal (fidelización a la empresa)

El impacto es sumamente positivo: las ayuda y las apoya un montón sobre todo durante el primer año de vida de poder continuar la lactancia, y también crea vínculos entre ellas porque viene de todos los sectores. [...] Laura siempre cuenta que tiene muy poco recambio de personal, es estable, y que una de las cosas que las mamás más valoran es el jardín. Cuando van a tomar a alguien y le cuentan sobre este beneficio, dicen: "Ay, me encantó". (Liliana Victorero, Ex Directora del "Jardín MIMO")



Jardín maternal "La Gotita de Agua Sede Centro"
Autoría de la foto: Equipo de Prensa SGBATOS

CASO "Aguas y Saneamientos Argentinos S.A." (AYSA)



Sector económico / rama de actividad: servicios públicos, provisión de agua potable y saneamiento cloacal.



Cantidad de empleados/as de la empresa: 8.000 aproximadamente. Cantidad de afiliados y afiliadas al Sindicato Gran Buenos Aires de Trabajadores de Obras Sanitarias (SGBATOS): 10.000 aproximadamente.



Tipo de proyecto: jardín maternal y de infantes para niñas y niños desde los 45 días a 6 años de edad, destinado a hijas e hijos de personas trabajadoras afiliadas al SGBATOS -Sindicato Gran Buenos Aires de Trabajadores de Obras Sanitarias-, es decir que se desempeñan en AYSA y otros organismos públicos, tales como: Ente Regulador del Agua y Saneamiento (ERAS), Agencia de Planificación (APLA) y Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento (ENOHSA).



Ubicación: "La Gotita de Agua Sede Centro": ubicado sobre calle Ayacucho 760, CABA (frente al emblemático "Palacio de las Aguas Corrientes") y "La Gotita de Agua Sede Palermo": ubicado en la Planta Potabilizadora General San Martín (Palermo), ambos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA).



Plazas disponibles: 80 niños y niñas en cada uno de ellos.



Cantidad de niños y niñas que asisten en la actualidad: 80 niñas y niños en cada uno. No hay vacantes, existe lista de espera.



Modelo de gestión: a cargo del sindicato del sector SGBATOS.



Modelo de sustentación: presupuesto de la empresa de sector público, y colaboración del sindicato para el mantenimiento. Trabajadoras y trabajadores usuarios realizan un aporte mensual simbólico en calidad de útiles escolares y manutención de elementos del jardín.

La empresa del sector público “Agua y Saneamiento Argentinos SA” (en adelante, AYSA) cuenta con espacios de cuidado para niñas y niños desde 1976; en el año 1979, estos espacios se inscribieron frente a la Dirección de Jardines del Ministerio de Educación como jardín de infantes y en 1999 como jardín maternal. En la actualidad, cuentan con dos jardines maternos y de infantes “La Gotita de Agua” en los que reciben niñas y niños desde los 45 días hasta los 6 años (incluye el nivel pre-escolar del ciclo educativo formal).

Ambos se encuentran situados en CABA, uno de ellos dentro de la planta potabilizadora “General San Martín”, y el otro sobre la calle Ayacucho 760 frente del Palacio de las Aguas Corrientes en Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). Estos espacios nacen con el objetivo de fortalecer los vínculos familiares entre madres y padres trabajadores y sus hijos e hijas, y para facilitar la inserción y permanencia de mujeres trabajadoras en el espacio laboral, sustentando la lactancia.

El horario de funcionamiento de ambos jardines es de lunes a viernes de 8h a 17h o 8:30h a 17:30h (con extensión hasta 18hs cuando es necesario para padres o madres) según la sede, brindando cobertura total a la jornada de trabajo (9 a 17h). Durante las vacaciones de invierno y de verano continúan en funcionamiento, aunque modifican las actividades que se llevan adelante.

Cada uno de los jardines tiene una capacidad para aproximadamente 80 niñas y niños distribuidos en diversas salas, según rango etario. Además de hijas e hijos de personas trabajadoras de la empresa estatal AYSA, los jardines también reciben hijos e hijas de trabajadores/as de los organismos estatales de control del servicio: Ente Regulador de Agua y Saneamiento (ERAS), de la Agencia de Planificación (APLA) y del Ente Nacional de Obra Hídrica (ENOHSA) afiliados al SGBATOS (aunque éstos últimos representan un menor porcentaje dentro del total de personas afiliadas).

Dado que existe una gran demanda de cuidados de niñas y niños, en la actualidad se encuentran cubiertas las vacantes de ambos jardines, y existe, incluso, una lista de espera. Por tanto, las vacantes se distribuyen según criterios de prioridad: en primer lugar, a las madres trabajadoras de la empresa, en segundo lugar, padres trabajadores que se desempeñan en la empresa y en otros organismos públicos mencionados. Sin embargo, se consideran también otros criterios: la existencia de hermanos y hermanas asistiendo a estos espacios de cuidado, hijos e hijas de docentes o de personas con discapacidad, entre otros.

Para aquellas madres trabajadoras cuyos hijos e hijas no consiguen vacantes en los jardines “La Gotita de Agua”, la empresa prevé, a partir de un acuerdo con el sindicato-, el reintegro vía recibo de sueldo de un importe fijo mensual en calidad de servicios de cuidado en otras instituciones educativas. Ello también aplica a aquellas madres trabajadoras que por determinada razón deciden incorporar a su hijo o hija a otra institución educativa. A tales fines, se debe presentar factura de otro jardín. El monto de dicho reintegro se negocia -y aumenta- en cada instancia de paritaria. El beneficio se extiende a los padres trabajadores únicamente cuando acreditan tener su hijo o hija a cargo.

Si bien esta medida afirmativa tiene la pretensión de lograr la equidad entre trabajadores y trabajadoras, mantiene un sesgo maternalista al brindar mayores beneficios a las madres -refuerza la idea de que las tareas de cuidado son responsabilidad principalmente de las mujeres- y dificulta en la práctica la posibilidad de encontrar vacantes para hijos e hijas de trabajadores varones, lo que genera desigualdad de trato. Por eso, en la actualidad esta medida se encuentra en revisión por parte de la empresa y el sindicato que trabajan en conjunto a los fines de garantizar la igualdad de oportunidades entre trabajadoras y trabajadores¹³ o, a los fines de contribuir a la redistribución de la responsabilidad de tareas de cuidado entre varones y mujeres, y garantizar el derecho a cuidar tanto de madres trabajadoras como padres trabajadores.

La gestión de ambas sedes se encuentra enteramente a cargo del SGBATOS, y se realiza a través de una estructura de coordinación general dependiente del sindicato. A ella se suma una coordinación particular en cada uno de los espacios que cuentan con el personal necesario en función de la cantidad de niños y niñas en cada una de las salas. La planificación de las actividades según edades y etapas del desarrollo de niñas y niños, se encuentra a cargo de la coordinación y personal de cada centro de cuidados pero responde y cumple con los lineamientos de la dirección general de escuelas.

El Programa educativo es el de la Dirección de escuelas, lo que hacemos nosotros es enriquecerlo con algunas cosas más que nos interesa que nuestra comunidad incorpore, por ejemplo, esto que les decía del cuidado del agua y del ambiente; de los recursos naturales; se les enseña huerta orgánica, temas de género: la educación sexual integral (ESI) adaptado a las edades, entre otros. Nuestro Jardín maternal y de infantes ha sido reconocido históricamente, por el gobierno de la Ciudad, como una institución modelo. (Karina Navone, Secretaria de Género e Igualdad de Oportunidades y Trato del SGBATOS).

Los jardines también brindan la alimentación de niñas y niños que asisten: desayuno, almuerzo y merienda. Tienen un menú semanal confeccionado y aprobado por una nutricionista de la Obra Social para el Personal de Obras y Servicios Sanitarios (OSOSS), y son menús fijos según necesidades de cada grupo de niños y niñas, la época del año (invierno, verano) y necesidades especiales.

Paralelamente, en el marco del Plan estratégico de la Secretaría de Género y en línea con lo establecido en la normativa vigente -Ley Nacional N° 26873 (2015)-, se crearon en distintos establecimientos y sedes de la empresa “espacios amigos de la lactancia” -comúnmente denominados “lactarios”- para beneficio de las madres trabajadoras, con el fin de contribuir al sostenimiento de la lactancia por el tiempo que crean necesario luego de su reincorporación al trabajo. En la actualidad AYSA cuenta con 10 espacios amigos de

13. Establecida en la Constitución Nacional, Tratados y Convenciones Internacionales, entre ellas, la Convención N° 156 de Responsabilidades Familiares de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y otras normativas locales vigentes, y la reciente reglamentación del artículo N° 179 de la Ley de Contrato de Trabajo.

la lactancia certificados por el Ministerio de Salud, y otros tantos en etapa de proyecto o certificación. Entre ellos, se pueden contar el existente en la Planta Potabilizadora de “General San Martín” y en el Palacio de las Aguas, enfrente del jardín maternal.

La idea surgió cuando estaba pensando un plan estratégico para el área de género, como mujer trabajadora y madre que soy, por las dificultades que tenemos en conciliar nuestra vida familiar -cosas que pesan sobre nuestros hombros por la sociedad patriarcal-, y conciliar con el ámbito laboral. Cuando volvés de tu licencia de maternidad vos sí o sí tenés que sacarte leche durante la jornada de trabajo, y hacíamos malabares para sacarnos en el baño, y después ponías la leche en la heladera comunitaria al lado de la ensalada del compañero, y daba vergüenza hacerlo. De ahí surge la idea del lactario, un lugar sólo para nosotras con todo lo que necesitamos: una heladera, una bacha para lavarte las manos, etc. (Karina Navone, Secretaria de Género e Igualdad de Oportunidades y Trato del SGBATOS).

Si bien estos espacios fueron diseñados para la extracción y conservación de leche materna durante la jornada de trabajo, las madres lo aprovechan también como espacio de intimidad para dar de mamar a sus bebés, y luego lo llevan nuevamente al jardín.

En relación a la sustentación de los jardines, la empresa cuenta con un presupuesto anual, y SGBATOS contribuye en el mantenimiento. Los empleados y empleadas usuarios de los espacios de cuidado realizan una contribución mensual simbólica en calidad de “útiles escolares y manutención de elementos del jardín”.

Como desafíos a partir de la reglamentación del artículo 179 de la LCT, desde SGBATOS comenzaron a esbozar una propuesta para presentar en la empresa a los fines de abrir conjuntamente nuevos espacios de cuidados en otros puntos de la ciudad: zona norte, sur (en un predio grande que tiene AYSA) y/u oeste. Sin embargo, estiman que la creación de nuevos espacios llevará mucho tiempo de diseño y planificación, y una inversión muy grande para la empresa y la organización sindical. Por este motivo, desde SGBATOS se comenzó a analizar también la posibilidad de presentar a la empresa la propuesta de extender el reintegro monetario de servicios de cuidado para trabajadores varones, lo que conllevaría un impacto considerable en el presupuesto anual de la empresa.

AYSA es una sociedad anónima que está conformada por un 90% de capital estatal y un 10% de capital accionario restante en manos de las y los trabajadores representados por un Director Obrero, sentado a la mesa del directorio que es el Secretario General de nuestro sindicato. Para nosotros sindicato y empresa son dos cosas distintas pero siempre trabajamos de manera mancomunada ya que sin empresa no hay trabajadores y sin trabajadores no hay empresa [...] Esta dinámica nos permite hacer propuestas, incidir en decisiones estratégicas y llevar el devenir diario de la empresa tratando de aportar para la mejora continua (Karina Navone, Secretaria de Género e Igualdad de Oportunidades y Trato del SGBATOS).

Beneficios relevados desde la mirada de trabajadores y trabajadoras de los jardines “La Gotita”:

- Permite participar del crecimiento y desarrollo de hijas e hijos durante la primera infancia

Estamos relativamente cerca de La Gotita, yo trabajo en el microcentro, son doce cuadras. Y para nosotros es fundamental, por cualquier cosa que pase estás ahí nomás. Además, si yo le digo a cualquiera “me llamaron de La Gotita” es como que tenés una credencial, un pase. Y eso te lo da la cercanía, y hace la diferencia. Nosotros tenemos un presentismo que tenés que fichar a un horario. Teniendo un acto en el jardín, puedo fichar, irme al acto del jardín y volver. (Juana, Dirección Económico Financiera de AYSA)

- Tener la tranquilidad de que su hijo/a se encuentra bien cuidado/a, pudiendo focalizarse en el trabajo

Si la empresa te da la tranquilidad de que tus hijos van a estar bien cuidados, la seguridad que tienen, me parece que el empleado trabaja mejor, no tiene que preocuparse por pagar y buscar un lugar en donde no sabe cómo están, si es reconocido, los profesionales que hay. Es un beneficio, como padre no sé qué haría, y si bien tengo suegros y tengo a mi mamá que podrían cuidar a mi hijos, ellos están para otra cosa, no abocados a cuidar a mis hijos porque tienen su vida. (Iván, Dirección Económico- Financiera AYSA).

Si me llaman es porque algo pasó. Sino yo estoy tranquila, me puedo desconectar y enfocar en lo que tengo que hacer realmente de mi trabajo. Para mí es fundamental, y me puedo enfocar en trabajar mis ocho horas. Al tener esa tranquilidad, todo lo demás fluye. (Karina, Departamento de Aseguramiento de la Calidad, AYSA)

- Sostener la lactancia el tiempo necesario para el niño, niña y la madre

Soy sanitarista hace 22 años. Tengo 4 hijos, los 4 fueron a La Gotita. Fue fundamental como mamá y trabajadora, fue un crecimiento de la mano tanto laboral como madre. Desde el jardín siendo primeriza con 29 -30 años, me apuntaron un montón, y la verdad que para las mamás primerizas es fundamental dónde dejás a tu bebé, porque son pocos meses la vuelta al trabajo. Esto es muy emocional para la madre, para el padre también, pero sobre todo la madre por el tema de dar la teta. Para mí fue maravilloso poder seguir amamantando hasta cuando nosotros queríamos. Y no tenía que estar corriendo, porque amamantar con stress no está bueno. (Karina, Departamento de Aseguramiento de la Calidad, AYSA).



Escuela Infantil "Big Bang de Chocolate"

Autoría de la foto: Dirección Escuela Infantil INVAP/ATB Big Bang de Chocolate

CASO INVAP



Sector económico / rama de actividad: industrial, desarrollo tecnológico.



Cantidad de empleados/as de la empresa: 1000 aproximadamente en sede central de Bariloche. En total, hay aproximadamente 1600 personas entre todas las sedes del país (Bariloche, Rosario, Buenos Aires, Quilmes, Córdoba).



Tipo de proyecto: escuela infantil para niños/as de 45 días a 3 años.



Plazas disponibles: 30. Destinado a empleados y empleadas de la organización. Cantidad de niños y niñas que asisten en la actualidad: 30, completa el cupo y existe lista de espera.



Ubicación: Cmte. Luis Piedrabuena 4950, San Carlos de Bariloche, Río Negro.



Modelo de gestión: a cargo de una institución local –saber especializado– (proveedor), a través de licitación. Supervisión a cargo de una Comisión conformada por representantes de la empresa y de la ATB (Asociación de Tenedores de Bonos).



Modelo de sustentación: abono mensual de usuarias y usuarios del servicio; pago de los servicios del proveedor por parte de la empresa.

El proyecto surge en el seno de la Asociación de Empleados de INVAP (ATB) como una iniciativa destinada a hijas e hijos de empleadas y empleados que fue acompañado por la empresa. La Escuela Infantil “Big Bang de Chocolate” abrió sus puertas en el año 2013 dentro del mismo predio donde se encuentra situada la sede central de INVAP en la ciudad de Bariloche, teniendo como objetivo fomentar la inserción y la permanencia de mujeres trabajadoras, apoyar la lactancia/alimentación y reforzar los vínculos familiares, entre trabajadoras y trabajadores con sus hijas e hijos.

La Escuela Infantil “Big Bang de Chocolate” recibe niñas y niños de 45 días a 3 años inclusive, hasta que comienzan el ciclo escolar obligatorio. La planificación de actividades responde a un modelo educativo y de desarrollo adaptado a las necesidades de niñas y niños según las edades. Funciona de lunes a viernes de 7am a 16:30h, con tres tipos de jornadas distintas - jornada “por la mañana” (4 horas), jornada “extendida” (6 horas) y jornada “completa” (8 horas)- a lo largo de todo el año, incluso durante vacaciones de invierno y de verano. Como la jornada del espacio es un poco menos extensa que la jornada laboral, la empresa puso a disposición otras medidas de conciliación laboral-familiar para suplir esa necesidad de tiempo de cuidado, tales como: flexibilidad horaria en la entrada y salida, y trabajo híbrido, que combina la presencialidad en la oficina y modalidad virtual para completar las horas de la jornada laboral.

La Escuela Infantil tiene un cupo para 30 niños y niñas en total, repartidos en diferentes salas. Los cupos se suelen agotar rápidamente, y suele haber lista de espera. Respecto de la distribución de los cupos, existe un orden: primero a madres trabajadoras de INVAP, luego padres trabajadores de INVAP, y luego, si hay vacantes, hijos e hijas de proveedores/as de INVAP. Se consideran también dentro de la lista de prioridades a niñas y niños con discapacidad. Al igual que en otros espacios, si bien este orden tiene la pretensión de equiparar las oportunidades entre trabajadoras y trabajadores, al mismo tiempo tiene un sesgo maternalista que refuerza la idea de que el cuidado de niñas y niños es un asunto principalmente de mujeres y relega a un segundo lugar la necesidad de vacantes para los trabajadores varones.

*Lo que nos pasa es que hay un montón de gente que no consigue cupo, tenemos salas bastante reducidas en cantidad de niños, pero sigue siendo prioridad la sala de los bebés y la sala de un año, justamente por esto que hablamos: **tratar de favorecer la lactancia y el vínculo de madres, pero también de padres que en el horario de la lactancia puedan ir a darles la mamadera.*** (Cecilia Nikolic, Responsable Técnico del Contrato por parte de INVAP).

Dada la cantidad de horas que niños y niñas están en la escuela infantil, se brinda un servicio alimentario (desayuno, almuerzo y merienda) también acorde a los requerimientos y necesidades de niñas y niños según las edades. Este aspecto es también de suma importancia, y es acompañado por la empresa con la instauración de la “hora de lactancia y de alimentación” para que trabajadores y trabajadoras puedan amamantar o alimentar a sus hijos e hijas durante el almuerzo el primer año de vida.

*Por ley vos tenés una hora de lactancia. Acá la empresa tiene una segunda hora de lactancia. También porque nosotros estamos muchas horas acá adentro, y los nenes también están muchas horas en el jardín, entonces tratamos de fortalecer el vínculo y que tengan la mayor cantidad de encuentros con la familia. **Esta segunda hora también se la pueden tomar los papás, no es solamente para las mamás. Los papás que van al espacio de lactancia a dar la mamadera a sus bebés están muy agradecidos de poder tener esa oportunidad.** Al principio, cuando son nuevos y se les explica lo ven con asombro, pero después cuando lo llevan a la práctica están agradecidos.* (Cecilia Nikolic, Responsable Técnico del Contrato por parte de INVAP).

Los testimonios recabados señalan que esta medida tiene un fuerte impacto en la vida de trabajadoras y trabajadores de INVAP, ya que refuerza los vínculos familiares y contribuye a la conciliación de su vida laboral y familiar. Pero también tiene un impacto en la cultura organizacional ya que contribuye a instalar el cuidado de personas a cargo -especialmente, niñas y niños- como un derecho que ejercen madres y padres que trabajan, y de niñas y niños a ser cuidados; es decir, el derecho de cuidar y de ser cuidados como un derecho universal y una responsabilidad social y colectiva.

La gestión de la escuela infantil se encuentra a cargo de un proveedor -una institución local con un saber especializado-, que ha sido cambiada luego de la pandemia COVID 19 a través de un proceso de licitación. Trabajan articuladamente con la Comisión de Seguimiento del jardín, conformada por representantes de la Asociación ATB y de la empresa.

Respecto de la sustentación de la escuela infantil, la empresa realiza el pago al proveedor, que luego es cubierto en gran parte por los aportes dinerarios de las empleadas y empleados usuarios del servicio, y que en la actualidad tiene un valor inferior a otros jardines o espacios de cuidados de la ciudad.

Para aquellos que no encuentran vacante en la escuela infantil o deciden enviar a sus hijos o hijas a otras instituciones autorizadas e inscritas en el Ministerio de Educación, la ATB brinda un reintegro a través de recibo de sueldo en concepto de servicios de cuidado.

En relación a los desafíos a partir de la reglamentación del artículo N° 179 de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT), desde la empresa se brindará el beneficio del reintegro dinerario a través de recibo de sueldo en calidad de “servicios de cuidado” de hijos e hijas de 45 días a tres años inclusive de todos los empleados y empleadas de la empresa en todas las sedes del país, según lo dispuesto en el decreto de reglamentación.

La realidad es que se ha trabajado a nivel empresa y a nivel asociación en muchos beneficios para los empleados: desde servicio de transporte, servicio de comedor, farmacias. La realidad es que INVAP trata de cubrir un montón de aristas de lo que es la vida diaria de la gente fuera de lo laboral para generar un buen ambiente de trabajo. (Cecilia Nikolic, Responsable Técnico del Contrato por parte de INVAP)

En este sentido, en el proceso de entrevistas se han relevado una serie de beneficios de contar con este espacio educativo y de cuidados en la empresa, desde la mirada de trabajadoras y trabajadores de la empresa. Estos se detallan a continuación:

Beneficios de la Escuela Infantil según la mirada de trabajadoras y trabajadores usuarios:

- Sostener la lactancia el tiempo necesario para el niño, niña y la madre

El principal criterio para elegir este jardín fue la cercanía por todo el tema de la lactancia, nos pareció importante que estuviera acá cerca. Después también somos los dos de otras provincias, y no tenemos la opción del cuidado de familiares. Igual creo que hubiéramos optado por el jardín, nos convencía mucho el hecho de que estuviera cerca, teníamos buenas referencias. Cuando empezó Zoe había otra gestión del jardín, ahora cambió y también tenemos buenas referencias, y además los precios son accesibles. (Hernán, Área Nuclear de INVAP).

- Participar del desarrollo y la alimentación de sus hijos e hijas

Para mí fue buenísimo: cuando Zoe nació estábamos en pandemia, aislados. Por suerte los primeros meses lo pude pasar en casa con ella, y estuvo re bueno. Y después tener la chance de ir a darle la mamadera al jardín estuvo bueno, el primer año y un poco más poder ir a verla una vez al día, la verdad que está buenísimo. (Hernán, Área Nuclear de INVAP).

- Acceder a un servicio de cuidado y de educación de calidad para su hijo/a

En el medio me separé, era como mucha carga, necesitaba apoyo y fue ahí que pensamos en que vaya al jardín. Empezó en otro jardín cuatro horas, y después la iban a buscar mis padres. Pero también era un montón, yo hay días que de acá salgo a las 17h. Es un montón para ellos, y además, mis viejos son un amor, pero muchas veces yo llegaba y ella estaba aburrida mirando tele. En cambio acá están a full, tienen actividades distintas todos los días, entonces me parece que es mejor para mis papás, mejor para mí y mejor para ella; está con otros niños, con otras actividades... Pensé que eran un montón de horas, pero la verdad que está chocha. (Flavia, Desarrollo y Bienestar de INVAP)

- Aporta al desarrollo profesional de las mujeres

Todas las acciones que asisten sobre todo a las trabajadoras en complementar los cuidados, fomentan las carreras de las mujeres, que las mujeres podamos estar consideradas por ejemplo para liderar proyectos. Pero si no tenés resuelto un montón de cosas, afecta en tu desarrollo de la carrera. Para mí contar con una empresa que tenga en cuenta cuestiones como estas aporta para empoderar a las mujeres en la carrera. (Flavia, Desarrollo y Bienestar de INVAP).

CASO MERCADO LIBRE



Sector económico / rama de actividad: comercio digital, logística, envíos.



Cantidad de empleados/as de la empresa: 12.000 en Argentina (7500 en CABA), 40000 en América.



Tipo de proyecto: jardín maternal y de infantes, inscrito en el Ministerio de Educación. Destinado a hijos e hijas de trabajadoras y trabajadores de Mercado Libre. Abierto también a otras empresas, y a niños y niñas de la comunidad.



Plazas disponibles: 180 niños y niñas.



Ubicación: Edificio Phillips, en el parque de oficinas "Polo DOT", Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA).



Cantidad de niños y niñas que asisten en la actualidad de Mercado Libre: 30.



Modelo de gestión: a cargo enteramente de la organización Diálogos.



Modelo de sustentación: cuota mensual de trabajadores y trabajadoras de Mercado Libre (MELI), con un descuento del 70% del total, en niños y niñas en salas de bebés hasta 2 años inclusive, y de otros usuarios y usuarias del jardín.



Jardín Diálogos
Autoría de la foto: Carolina Pascotto

El Jardín Diálogos en Polo DOT ha sido inaugurado recientemente, en julio de 2022. Se encuentra situado en el Edificio Phillips, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), en las cercanías de uno de los edificios corporativos de Mercado Libre (MELI), y dentro de un radio de 20 cuadras de otro edificio MELI en CABA. El jardín está abierto durante todo el año y funciona de lunes a viernes de 7 am a 19 hs. Recibe hijos e hijas de empleadas y empleados de MELI entre 45 días y 6 años pero se encuentra también abierto a otras empresas (a través del sistema de “convenio por plazas”) y a la comunidad (particulares).

Hacia fines del año 2018, MELI definió la estrategia de tener un jardín y eligió a Diálogos como aliado para el diseño del proyecto y del espacio.

Incorporamos el beneficio de Jardín maternal, que se suma a otras iniciativas que ya tenemos activas relacionadas con el tema crianza. Elegimos a Diálogos, porque tienen una gran experiencia en la materia, incluso trabajando con empresas. Diálogos cuida 100% la experiencia con los niños pero también se adapta a las necesidades de la empresa (...) Sostener la lactancia durante y después de la “vuelta al trabajo” de las colaboradoras madres era otro de los motivos fundamentales en la alianza con este actor, y en el diseño del espacio. (Victoria Libano, responsable del área de Beneficios de Mercado Libre).

Esta es la parte más interesante de Diálogos: nosotros tenemos y funcionamos de la misma manera estando en jardines de empresas y jardines abiertos a la comunidad. La base ideológica, el sustento pedagógico, la mirada hacia cada niño es lo mismo: el sello de Diálogo está en todos los jardines. Por supuesto que acoplándose a las necesidades de la empresa; pero cómo se educa, cómo se asiste, cuáles son los valores y los lineamientos pedagógicos somos lo mismo, hablamos de lo mismo, planificamos lo mismo [...] Es una gran misión erradicar la terminología ‘guardería’, sobre todo cómo avanza el mundo y cómo avanzan a los niños y a las niñas. ¡Ya está! No se guardan más a los niños y a las niñas. (Carolina Pascotto, Directora Pedagógica en Diálogos, Jardines Maternales y de Infantes).

Queremos acompañar a las mamás durante la lactancia. En MELI buscamos crear un entorno de flexibilidad que permita integrar la vida personal con la laboral. Si bien, dentro de nuestros beneficios de crianza las mamás en MELI disfrutaban de 5 meses pagos de licencia (los tres legales y dos más), y vuelven cuando la lactancia ya está instalada queremos darle la posibilidad a las mamás de sostenerla y que se pueda extender. (Victoria Libano, responsable del área de Beneficios de Mercado Libre).

Respecto del aspecto educativo, se planifican actividades específicas para cada grupo etario (salas) y se incorpora la Educación Sexual Integral (ESI) de manera transversal,

adecuando los contenidos a las edades de cada grupo etario. El proyecto incluye también un aspecto alimentario: desde el espacio se brinda un plan de alimentación saludable y diversificada para niñas y niños, según su edad y etapa del desarrollo.

Desde que MELI y Diálogos comenzaron a diseñar el jardín hacia fines de 2019 hasta su apertura en julio 2022, el contexto cambió de manera radical, en particular como resultado del impacto de la pandemia COVID 19 -en Argentina y en todo el mundo- y las transformaciones que generó en el mundo del trabajo. Muchas empresas -entre ellas, MELI- modificaron la modalidad de trabajo hacia un formato híbrido para aquellas áreas en que la presencialidad no es estrictamente “necesaria”. Una vez que se distendieron las medidas gubernamentales, MELI continuó apostando por el trabajo híbrido, 100% remoto con presencialidad opcional para las áreas que funcionan en oficinas, lo que redujo el personal que asiste diariamente a las oficinas en CABA. Por tanto, el jardín MELI dejaba de ser un atractivo para muchos empleados y empleadas, que modificaron su modalidad de trabajo.

Aún así, MELI sostiene el jardín y apuesta a que sus empleadas y empleados que asisten a las oficinas en CABA en diversos esquemas semanales, continúen llevando sus hijos e hijas. A raíz de esta nueva modalidad de trabajo “híbrida”, que permite combinar trabajo virtual y el trabajo presencial, Diálogos armó un esquema de cuotas mensuales diferenciadas para aquellos niños y niñas que asisten los 5 días a la semana, 3 días a la semana o 2 días a la semana. Paralelamente, ofrece esquemas de jornada “simple” (4 horas), jornada “extendida” (6 horas) y jornada “completa” (8 horas), de manera tal de adecuar la oferta de cuidado y educativa a las necesidades específicas de las y los beneficiarios, a los fines de que puedan conciliar mejor su vida laboral y vida familiar, y garantizar los derechos de cuidados de sus hijos e hijas.

Asimismo, MELI ofrece otras medidas tendientes a garantizar los cuidados de sus hijos e hijas, y a conciliar la vida laboral y la vida familiar. El sistema de reintegros contra pago de facturas y de recibo de sueldos es complementario al uso del jardín MELI, y además incluye la posibilidad de cubrir cuidados a través de personal de casas particulares.

Nosotros ya contábamos con un beneficio de reintegro de gastos de jardín tanto a mamás como a papás con hijos de hasta 6 años, muy competitivo para el mercado. Con este tipo de iniciativas buscamos acompañar a cada persona en los momentos más importantes de sus vidas. Son alrededor de 800 colaboradores los que acceden actualmente al beneficio y este número crece año a año, este valor es por hijo. MELI da mucha flexibilidad, e intentamos adaptarnos a las distintas realidades y que nadie se quede afuera, estamos todo el tiempo mirando la realidad, escuchamos mucho a la gente. (Victoria Libano, responsable del área de Beneficios de Mercado Libre).

Otros Beneficios de contar con el jardín MELI desde la mirada de la organización:

- Aumenta la productividad

Está demostrado que cuando el empleado o la empleada está tranquila, y baja a ver que su bebé está bien, o esa mamá que lo puede amamantar, y que va a tener su hora o su espacio para poder ir a dar de comer a su niño o niña; que los jardines son puertas abiertas donde no hay restricciones horarias y vos podés ir a chequear si lo están cuidando, o están mimando, para mí eso es lo número uno: que el empleado o empleada trabajen concentrados porque hay una parte de su cerebro que está totalmente relajada, y va a aumentar su instancia productiva porque hay una cosa menos que se tiene que preocupar.... Para mí esto es el ABC. (Carolina Pascotto, Directora Pedagógica en Diálogos, Jardines Maternales y de Infantes)

- Contribuye a la corresponsabilidad en la crianza y a la igualdad de género

Para nosotros es muy importante poder darle una mirada de género al beneficio del jardín. Y porque realmente queremos motivar una crianza compartida (Victoria Libano, responsable del área de Beneficios de Mercado Libre)



Jardín Diálogos
Autoría de la foto: Carolina Pascotto



Centro de Cuidado Infantil "Pequeño Mundo". (Comuna de Sargento Moya)

Autoría de la foto: Sebastián Alcover

CASO COMITÉ ARGENTINO DE ARÁNDANOS "ABC"¹⁴



Sector económico / rama de actividad: frutícola, cosecha de arándanos.



Cantidad de empleados/as: alrededor de 12000 personas subcontratadas durante la época de cosecha del arándano (agosto - diciembre); economía regional de mano de obra intensiva con alta incidencia de mano de obra femenina, especialmente en el empaque.



Tipo de proyecto: de educación no formal, con actividades educativas y de desarrollo según salas o grupos etarios. Abierto a hijas e hijos de trabajadores y trabajadoras rurales, pero con prioridad de hijas e hijos de trabajadores y trabajadoras del arándano durante la época de cosecha.



Plazas disponibles: promedio de 32 plazas en cada uno de los espacios mencionados, salvo en la localidad de Santa Lucía que es un espacio más grande y habría capacidad para 80 plazas.



Ubicación: en las localidades de Sargento Moya, Santa Lucía, León Rougés, Rumi Punco y Teniente Berdina, todas ellas en la Provincia de Tucumán.



Cantidad de niños y niñas que asisten en la actualidad: promedio de 25 niños y niñas en cada centro.



Modelo de gestión: a cargo de Fundación Desarrollo y Autogestión (DyA).



Modelo de sustentación: colaborativo entre actores del sector público, privado, sindical y de la sociedad civil. Gratuito para trabajadores y trabajadoras usuarias del servicio.

14. Este sector presenta una fuerte prevalencia de trabajo infantil y adolescente. Sin embargo, debido a las características de este estudio, no se está abordando esta problemática. Asimismo, tampoco contamos con evidencia que nos permita evaluar el impacto de estos espacios en la prevención ni erradicación de trabajo infantil.

El cultivo del arándano es una economía regional de mano de obra intensiva. Presenta una alta incidencia de mano de obra femenina, no sólo en la cosecha sino también en el empaque. Durante los períodos de la cosecha (agosto-diciembre), las trabajadoras y sus familias deben resolver los cuidados de sus hijas e hijos (infancia y adolescencia) de diversas maneras para poder asistir a sus espacios de trabajo en campos de su localidad o más alejados. Para ello recurren, en gran medida, a la red familiar y/o comunitaria, en particular en el caso de las niñas y niños más pequeños (aún no escolarizados).

Cuando vos ves por qué una madre puede llevar a sus hijos al trabajo se te ponen los pelos de punta. En los niños es más un problema de inseguridad, o de “¿dónde dejo a los chicos?”. En adolescentes, ahí sí hay un riesgo importante. Entonces nosotros como sector, vamos a apuntar los cañones ahí. Porque con los chiquitos, probablemente la madre termine optando por no venir a trabajar por no saber qué hacer con los chicos. Entonces el centro de cuidados, apunta a darle la posibilidad a la madre de venir a trabajar solucionando el problema ese. (Francisco Estrada, presidente de APRATUC)

En este contexto, en la provincia de Tucumán, con fuerte presencia de esta actividad productiva, surge desde 2018 la iniciativa de Centros de Cuidado Infantil (en adelante, CCI) y Puntos Jóvenes (en adelante, PJ), con el objetivo de abordar problemáticas diferenciadas pero relacionadas entre sí: la inserción y permanencia de las mujeres en el mundo del trabajo –en particular, en organizaciones productivas del arándano–, y en la prevención del trabajo infantil y del trabajo adolescente no protegido. Los CCI y PJ surgen también como parte del cumplimiento de exigentes estándares internacionales que las empresas productoras y exportadoras de arándanos de las diversas regiones de la Argentina¹⁵ deben cumplir para posicionarse en los mercados internacionales e internos como productoras responsables en el aspecto social, económico y ambiental–en especial, del hemisferio norte donde se exporta principalmente este producto– sobre todo en relación con la prevención del trabajo infantil y del trabajo adolescente no protegido.

El Comité Argentino de Arándanos “ABC” (en adelante, el Comité), es una asociación civil que representa los intereses de sus socios a nivel nacional: 16 empresas productoras y exportadoras de arándanos de diversas regiones de la Argentina. Dado que, en su gran mayoría, son pequeñas y medianas empresas –PYMES– (cuentan con estructuras permanentes de 5 ó 6 empleados rurales a lo largo del año, y subcontratan trabajadores y trabajadoras durante la época de la cosecha), la estrategia de responsabilidad social es liderada a nivel nacional por el Comité. Por tanto, el trabajo del Comité tiene por objetivo que la producción de arándanos se inscriba en un modelo de negocios sostenible bajo la modalidad de triple impacto –ambiental, social, y económico– y que pueda adecuarse a las normas y estándares de reporte internacionales.

15. Centro: Buenos Aires; NOA: Tucumán y Catamarca; NEA: Entre Ríos y Corrientes.

En 2019 el Comité firmó un acuerdo con la Fundación Desarrollo y Autogestión (en adelante, DyA) para formar parte del Proyecto “Producción Agrícola Responsable” (Proyecto PAR) una iniciativa que se enmarca en el “Plan Nacional para la Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil” (2018-2022) del Ministerio Nacional de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS). Como producto final del Proyecto PAR, el Comité lideró, con el apoyo técnico y metodológico de DyA, la elaboración de un “Sistema de Cumplimiento Social Nacional con foco en prevención de trabajo infantil y promoción de la educación” (en adelante, SCS) certificable y optativo, diseñado por los propios productores y su cadena de valor, y para todo el sector.

El SCS tiene tres componentes: prevención, monitoreo y atención. Dentro del componente de “prevención” se desarrollan los “Servicios a la Comunidad” que el Comité promueve –y lidera su creación– a través de un “modelo de gestión asociada” (MDA), que implica la articulación con organismos públicos en sus diferentes niveles (comunal, provincial y nacional), gremios de trabajadores, empresas y sus asociaciones representantes, y organizaciones de la sociedad civil. La gestión de los espacios de cuidado a través de este modelo, que se verá a continuación, es un elemento distintivo de este caso frente a las otras experiencias relevadas. Entre estos Servicios a la Comunidad se encuentran:

- **Centros de cuidado infantil (CCI):** destinados a la primera infancia (0 a 4 años), hijos e hijas de familias rurales, prioritariamente, de trabajadores y trabajadoras del arándano.
- **Puntos Jóvenes (PJ):** destinados a preadolescentes y adolescentes entre 10 y 17 años residentes en las Comunas productoras de arándanos. Surgieron durante el contexto de pandemia COVID 19, con el objetivo de brindar apoyo escolar, conectividad y contención para finalizar el ciclo escolar obligatorio, evitar la deserción escolar, y brindar herramientas y mejores oportunidades para hijos e hijas de trabajadoras y trabajadores rurales para el empleo decente. Sin embargo, la propuesta inicial de apoyo escolar rápidamente se transformó en un lugar de convocatoria para la socialización, intercambio, juego y deporte de adolescentes. En la actualidad, se sumaron talleres de música, deportes, audiovisuales e intercambios escolares y salidas educativas, y hay 2 PJ ubicados en las localidades de Sargento Moya y Santa Lucía, en la Provincia de Tucumán.

Entre fines de 2018 y fines de 2022 se abrieron cinco Centros de Cuidado Infantil (CCI) y dos Puntos Jóvenes (PJ), en cinco localidades de la Provincia de Tucumán. Entre los CCI, podemos contar:

- **CCI en la localidad de Sargento Moya:** creado en 2018 en un Centro de Integración Comunitario (CIC) de la Comuna, con una capacidad de 40 niños y niñas. En un principio, funcionó sólo durante los meses de cosecha (agosto – noviembre), de lunes a viernes de 7 am a 13h, cubriendo la totalidad de la jornada de trabajo en los campos (de 7 am a 12.30h). A partir del año 2022, el Centro comenzó a funcionar de marzo a diciembre.

- **CCI en la localidad de Santa Lucía:** abrió sus puertas a fines de 2019, replicando el MDA con actores locales. Dado que en esta localidad no se cuenta con infraestructura de CIC, se acondicionó a tales fines, la sede del Santa Lucía Fútbol Club. Como es una Comuna grande, cuenta con una disponibilidad de 80 plazas para niñas y niños de 45 días a 4 años. Inicialmente el funcionamiento fue de lunes a viernes de 7 am a 16h, durante los meses de cosecha (agosto - noviembre) de manera tal de brindar cobertura a la totalidad de la jornada de trabajo y que contemple el tiempo traslado de madres y padres trabajadores, que deben viajar a los campos alejados de la localidad.
- **CCI en la localidad de León Rougés:** en 2021 se creó este nuevo centro de cuidado que funciona en el Centro de Integración Comunitaria (CIC) de la localidad. Tiene una disponibilidad de 24 plazas, y funciona de lunes a viernes de 7:30 a 14 hs, cubriendo también la jornada de trabajo, desde marzo hasta diciembre.
- Durante el de noviembre de 2022 se inauguró un nuevo CCI en el CIC de Rumi Punco, y se prevé la apertura de un nuevo CCI en diciembre, en un salón comunitario en la localidad de Teniente Berdina; ambos, con capacidad de 25 niños y niñas cada uno.

Los CCI se inscriben en un modelo de “educación no formal” y cuentan con una planificación educativa y de desarrollo según edades de niñas y niños; en este marco se proponen actividades de acompañamiento a la crianza y talleres recreativos y culturales.

Hace varios años, el sector de arándanos comenzó a manifestar la preocupación en torno a la manera en que se puede colaborar y aportar en los cuidados de niños y niñas en las comunidades donde trabajan sus trabajadores. Entonces nos buscó a DyA para desarrollar una metodología que sea propicia en estos lugares, que también, además de alimentarse, de jugar y de que sea un espacio de estimulación, la idea es que con los equipos docentes y de trabajo tengamos metodologías que no sean específicamente las escolarizadas sino que tengan que ver con lo “no formal”; un espacio que promueva hábitos, que promueva alimentación saludable, etc. (Betina Castro. Coordinadora Oficina Tucumán - DyA).

Cabe destacar que a los fines de decidir sobre el modelo, diseño y ubicación de cada CCI y Punto Joven, desde el Comité, en conjunto con las Comunas y con la participación de otras instituciones a nivel provincial y nacional y los aportes técnicos y metodológicos de la Fundación DyA, se realizan diagnósticos de la situación de niños, niñas y adolescentes de cada una de las localidades, un mapeo de la ubicación de los campos de arándanos, de qué localidad son las personas que trabajan en arándanos, los traslados que realizan y medios de transporte que utilizan, etc. Así, es posible definir la necesidad en cada localidad y diseñar servicios a la comunidad (CCI y PJ) a medida para cada caso.

En general, los CCI funcionan en Centros Integradores Comunitarios (dependientes de las Comunas) o en otras organizaciones barriales o comunitarias. El acondicionamiento de estos espacios a las necesidades de niñas, niños y adolescentes, está a cargo de diferentes actores que son parte del MDA:

Originalmente, el centro estaba pensado con esta estrategia: el lugar físico donde funcionan es en los Centros Integradores Comunitarios (CIC), que son propiedad de la Comuna. En Tucumán, la mayoría de las Comunas tienen estos CIC's, que los usan para un montón de cosas, pero la gran mayoría están deteriorados, sin mantenimiento y en algunos casos, sin uso. Entonces la idea es que la inversión que se haga allí quede para la Comuna (Carla Ginobili, Gerenta del Comité Argentino de Arándanos “ABC”).

Por otro lado, durante la pandemia de COVID 19, y a raíz de las medidas de Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO), los CCI debieron permanecer cerrados. Sin embargo, este período fue aprovechado por el Comité y los actores comprometidos con el proyecto en el marco de la “gestión asociada”, para realizar ajustes necesarios a los fines de mejorar la propuesta y el servicio a la comunidad.

Uno de los ajustes más importantes que se realizaron fue la extensión del funcionamiento de los CCI por fuera del período de cosecha (agosto- diciembre), al período marzo -diciembre. Una lección aprendida fue que sólo 3 o 4 meses representaba un plazo muy corto para la adaptación de niños y niñas al espacio, y también para generar un sentido de pertenencia en las familias con los espacios. A partir de 2022, todos los CCI comenzaron a abrir a lo largo de todo el año.

Si bien la creación de los CCI y los PJ fue liderada por el Comité y Asociación de Productores de Arándanos de Tucumán (APRATUC), y el apoyo técnico de Fundación DyA, una característica distintiva de este caso es que la sostenibilidad del proyecto es posible gracias a la participación y compromiso de actores de diversa índole (gremio, sector público nacional, provincial y local, sociedad civil, sector privado), donde, por ejemplo, una parte importante del gasto corriente referido a los sueldos y la alimentación se resuelve con el aporte del gobierno nacional y provincial respectivamente, en el marco del MDA. Desde el Comité existe una fuerte convicción de que el MDA es necesario para el abordaje de problemáticas tan complejas, si bien se reconocen también dificultades de coordinar acciones entre tantos actores, de diversa índole y con diferentes lógicas de funcionamiento. **La creación de una mesa de diálogo, y la firma de convenios entre todos los actores involucrados permitieron sortear estas dificultades;** en este marco, cada actor se compromete a proveer lo acordado a los fines de garantizar el funcionamiento del espacio y que éste sea una propuesta de calidad para niñas, niños y adolescentes.

Es muy difícil armar estas cosas, pero es lo que los hace sostenibles en el tiempo. Ahora nuestro gran objetivo es que los centros de cuidados y los Puntos Jóvenes se hagan tan fuertes en la Comuna que pase lo que pase con el gobierno de turno nadie lo pueda sacar porque la gente se lo apropie. Eso es lo que queremos hacer y por eso tanto esfuerzo en la articulación de actores. (Carla Ginobili, Gerenta del Comité Argentino de Arándanos “ABC”).

Este modelo de gestión asociada es replicable en diferentes localidades y escalable en gobiernos locales o regiones de diversos volúmenes y magnitudes.

Actores del Modelo de Gestión Asociada (MDA):

- Comité de Arándanos: liderazgo del proyecto, articulación de actores. Supervisión.
- Municipios o Comunas: realización de mapeo y diagnóstico para la apertura del centro de cuidados infantiles o puntos jóvenes; espacio físico de funcionamiento (Centros de Integración Comunitaria (CIC), y su habilitación. Conseguir seguros para el funcionamiento.
- Registro Nacional de Trabajadores Rurales y Empleadores (RENATRE): acondicionamiento del espacio y equipamiento necesario según sala y edad de niñas y niños. Supervisión.
- Fundación DyA: selección del personal, gestión, planificación de actividades y administración, a través de la coordinación a su cargo.
- Secretaría de Estado de MiPYME y Empleo del Ministerio de Trabajo de la Provincia de Tucumán, y del Programa “Buena Cosecha” del Ministerio Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación: pago de sueldos de educadoras, educadores, maestros, maestras y talleristas.
- Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia: alimentación (desayuno y almuerzo), seguros.

Esto es una bolsa de ganancia, acá ganan todos: gana la maestra que se capacitó, gana el delegado comunal, ganan los chicos, gana la empresa, ganan los padres y madres, no hay uno que pierda acá... (Francisco Estrada, presidente de APRATUC)

Respecto de **los desafíos a partir de la reglamentación del artículo 179 de la LCT**, el Comité pone de relieve la voluntad de abrir nuevos CCI y PJ en otras provincias argentinas donde hay presencia de producción de arándanos, tales como Entre Ríos y Buenos Aires, promoviendo el sistema de cumplimiento social entre las empresas del sector. Paralelamente, desde el Comité se resalta la necesidad de convocar a otros sectores productivos agrícolas, tales como el limón y frutales para que formen parte del MDA, de manera tal de aunar esfuerzos para sostener y fortalecer lo que ya hay; de esta manera, se optimizarían los recursos, y se generarían impactos más grandes y propuestas más sostenibles en el tiempo.

Beneficios de los CCI desde la mirada de trabajadoras y trabajadores usuarios:

Con la reapertura de los CCI, hacia fines de 2021 y principios de 2022, en cada una de las Comunas se realizó un trabajo para dar a conocer los CCI entre madres y padres trabajadores rurales e instalarlos como una opción de cuidado para sus hijos e hijas durante la jornada laboral, pero también, como proyectos educativos y de calidad. Ello se evidencia en los testimonios de trabajadoras usuarias del servicio, quienes destacaron los siguientes beneficios:

- Permite el desarrollo laboral y profesional de las mujeres trabajadoras

A ella le sirve un montón, y por mí también. El año pasado, al poder dejarla acá, pude retomar mis estudios, me recibí y ahora este año ya comencé a trabajar. Todo eso porque tengo un lugar donde dejar a mi hija, me voy tranquila porque sé que las profesionales que están acá la tratan bien, la cuidan, y además estamos todo el tiempo en contacto; eso me deja muy tranquila... así que, agradezco esta oportunidad y este espacio que nos brindan. (Mamá de Mayra, empaquetadora en producción de arándanos en Santa Lucía)

- Acceder a un servicio de cuidado y de educación de calidad para su hijo y/o hija

Soy mamá soltera, trabajo en temporada del arándano y en el limón. Me sirve muchísimo el centro porque yo no tengo con quién dejarla, y la dejo acá, está re bien atendida, come, desayuna, hace de todo. Ha avanzado muchísimo en todo, tiene dos años y es una luz. (Mamá de Daniela, cosechera en producción de arándanos en Santa Lucía).

- Contribuye al cuidado y al desarrollo educativo de niñas y niños

Para mí es importante este lugar, porque el padre se ha ido desde septiembre a trabajar a Piñero a la raleada, vuelve para las fiestas y se vuelve a ir el 6 de enero y recién vuelve en marzo o abril. Yo trabajo en el arándano hasta enero y después me voy a la lechuga en el valle. Igual la dejo con mi abuela, se queda bien ahí, pero ahora que es más grande, acá le proponen hacer cosas. (Fatima, Mamá cosechera en la producción de arándanos en Santa Lucía)

Beneficios de los CCI desde la mirada del sector productivo y/o empresas:

- Fortalece la reputación de la organización al contribuir con los derechos de niñas, niños y la igualdad de género

Si nosotros realmente nos queremos posicionar en los mercados como un sector socialmente responsable, no basta con cumplir la ley y no dejar entrar a esos niños a nuestros campo, porque nosotros le cerramos la tranquera pero se van a trabajar a otro lado. Entonces fue ahí que víamos un poco y decidimos ir no sólo por la prevención sino también por la promoción de la educación. (Carla Ginobili, Gerenta del Comité Argentino de Arándanos “ABC”)

Nosotros ya hicimos el sistema de cumplimiento, este año estamos certificando bajo normas IRAM, y realmente llegan al sello, entonces nuestros productos llevan sello de “libre de trabajo infantil y adolescentes protegidos” que te permite comercialmente atacar nichos que son muy cuidados en esa cadena de corresponsabilidad, entonces te pueden elegir frente a otros. Por ejemplo, el consumidor actual se vuelca al consumo consciente y responsable, entonces eso implica saber cómo se hacen las cosas desde lo ambiental, desde lo social, y ahí donde ves cómo creces (Francisco Estrada, presidente de APRATUC).



5

**CENTRO DE CUIDADO
INFANTIL EN EMPRESAS
DE LA REGIÓN**

Centros de educación y cuidado infantil en empresas de la región¹⁶:

En este apartado se analiza un caso perteneciente al sector privado uruguayo. Esta experiencia, si bien es propia de otro contexto, es relevante en tanto permite conocer de qué manera se avanzó en el diseño e implementación de un espacio educativo y de cuidado en un país cercano, que es referente regional en cuidados. Uruguay es un país pionero en esta temática ya que desde el 2005 reconoce al cuidado como un derecho y una función social y desde 2015 cuenta con un sistema nacional integral de cuidados (SNIC) que busca organizar y mejorar la oferta de servicios y promover un modelo de responsabilidad compartida entre familias, Estado, comunidad y mercado. El Sistema de Cuidados es un conjunto de acciones que busca el desarrollo integral, la autonomía y el bienestar de la población que necesita la ayuda de otras personas para realizar actividades de la vida diaria, como niñas y niños hasta 3 años, personas mayores de 65 años o personas con discapacidad que lo requieran¹⁷.

En el marco del SNIC funcionan los servicios de educación y de cuidados vinculados con el mundo laboral, llamados centros SIEMPRE, que son servicios socioeducativos para niñas y niños donde las empresas, organizaciones de la sociedad civil y sindicatos son co-gestores, como es el caso que se verá a continuación. Estos centros se proponen facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral al mismo tiempo que impulsar el desarrollo infantil¹⁸.

16. Para mayor información sobre otros casos de centros de cuidado infantil en empresas de la región, ver: Hein, C. y Cassirer, N. (2010). "Workplace solutions for childcare", International Labour Organization (ILO).

17. <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/presentacion-del-sistema-de-cuidados>

18. <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/node/8950>



CASO MIRTRANS, CANELONES - URUGUAY



Sector económico / rama de actividad: servicios, transportes y logística.



Cantidad de empleados/as: 800 empleados y empleadas entre las 5 empresas que componían el grupo MIRTRANS.



Tipo de proyecto: de “educación no formal” y de puertas abiertas a niños y niñas del barrio, y con prioridad a empleados y empleadas (80% de plazas reservadas) y el resto de las plazas para niños y niñas de la comunidad.



Plazas disponibles: 60.



Ubicación: Canelones, Uruguay.



Cantidad de niños y niñas que asisten en la actualidad: 60. La gran mayoría son hijas e hijos de trabajadores y trabajadoras de empresas del “Eje del sector logístico” en el barrio.



Modelo de gestión: a cargo del sindicato del sector, Sindicato Único del Transporte de Carga y Ramas Afines (SUTCRA).



Modelo de sustentación: colaborativo entre el Estado, empresa y sindicato del sector. Es un modelo de Centro SIEMPRE dentro del Sistema Nacional Integrado de Cuidados (SNIC) de Uruguay.

El centro de cuidados “Crece desde el Pie” abrió sus puertas en el año 2013 por la iniciativa privada de un matrimonio propietario del Grupo empresarial MIRTRANS, compuesto por cinco empresas dedicadas al transporte, envío y logística. Tiene como objetivo fundamental facilitar la vuelta al trabajo y la permanencia de trabajadoras madres en el mercado laboral, así como también, contribuir a conciliar la vida laboral y familiar de empleados y empleadas de las empresas que conforman el Grupo MIRTRANS. Paralelamente, el centro de cuidados contribuye al desarrollo de niñas y niños. El centro de cuidados “Crece desde el Pie” se encuentra situado en la localidad de Canelones, en el mismo barrio donde se encuentran las empresas del Grupo.

Lo particular en MIRTRANS, es la vocación social que tiene Virginia y quien era su esposo. Y además, su mamá, que en MIRTRANS era encargada del área de maquila, que es básicamente trabajo femenino y ahí escuchaba todos estos problemas del cuidado. Ellos dijeron: ‘aquí hay que hacer algo’. Y se da también que el sindicato, que si bien era muy masculinizado, en su momento había directivos que empezaron a ver que esto era un problema, y empezaron a plantear en el Consejo de Salarios estos temas. Yo en ese momento estaba en la gestión pública [...] Cuando se decide abrir un centro, el esposo de Virginia no tuvo ninguna duda en términos de la calidad, que no fue lo que me pasó con otras empresas [...] me planteó “compro un terreno y construimos”; esto retrasó todo, porque lo compró al principio de la gestión y se abrió casi al final. Este fue el modelo más puro: se construyó de la nada, además en un barrio muy popular, con asentamientos rurales incluso, y ahí tenés un edificio del primer mundo. En todo ese proceso siempre estuvo el sindicato, siempre muy activo, no puso plata pero sí en la gestión. (Gabriel Corbo¹⁹, actual asesor de Fundación “La Nave”, y ex Director de Infancia del Sistema Nacional de Cuidado durante 2015-2019)

El Centro “Crece desde el Pie” se encuentra enmarcado dentro del Sistema Nacional Integrado de Cuidados (SNIC) de Uruguay y es un centro “SIEMPRE” (sindicatos y empresas), teniendo como objetivo principal brindar servicios de cuidados y de educación a niños y niñas teniendo en cuenta las necesidades ocupacionales de sus familias, y permitiendo una mejor conciliación de la vida laboral y la vida familiar.

A través de la firma de un convenio los actores mencionados (empresa, sindicato y Estado) se comprometen con diversos recursos y asumen responsabilidades para abrir y sostener el espacio de cuidados en tanto servicio público a la comunidad, y como parte de una política pública de cuidados y corresponsabilidad. El sector privado (empresas o sindicatos) invierte en la infraestructura a partir de los criterios de calidad que provee el Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU), y además se encarga del mantenimiento. El sector público, a través del INAU, aporta el ingreso mensual del grueso de los trabajadores y trabajadoras de los Centros, es decir, se hace responsable del gasto corriente, y ello lo ejecuta a través de convenios con organizaciones de la sociedad civil, cooperativas de trabajadores, asociaciones de técnicos a los que les transfiere esos fondos.

19. Gabriel Corbo, fue Director de Infancia del Sistema Nacional de Cuidado durante 2015-2019. Una vez finalizada la gestión, se desempeñó como asesor de Virginia Staricco, una de las dueñas y fundadoras de MIRTRANS. Entre otras cosas, dieron vida a la Fundación “La Nave”

En el caso concreto del Centro “Crece desde el Pie”, el Grupo MIRTRANS ha realizado una inversión significativa en la infraestructura y su acondicionamiento específico destinado a niñas y niños, mientras que la gestión del Centro y el mantenimiento de la infraestructura se encuentran a cargo del sindicato del sector Sindicato Único del Transporte de Carga y Ramas Afines (SUTCRA). La firma del convenio y su efectivo cumplimiento genera un diálogo fluido y un círculo virtuoso en la relación entre empresa, sindicato y estado.

Es algo que realmente funcionó y es un caso realmente a mostrar y a replicar a nivel mundial porque cuando articulas el lado público, el privado y los sindicatos pasan a tener como bandera de lucha el bienestar de sus empleados y sus hijos, la verdad que se canaliza la fuerza por un lado positivo, que da resultados excelentes. Las anécdotas que tenemos de cómo juntos pintamos, cocinamos en la pandemia, juntos analizamos casos de violencia que llegaron, y demás, fue una unión positiva de todos los lados. (Virginia Staricco, dueña de empresas del Grupo MIRTRANS, fundadora y directora de la Fundación “La Nave”)

Los Centros SIEMPRE son parte del SNIC y de una política pública integral de cuidados; como tales, deben alcanzar los estándares de calidad que establece el INAU, a través de un sistema de indicadores creados a tales efectos, y que es monitoreado por el Instituto. Los indicadores de calidad que elaboraron desde el INAU tienen cuatro ejes: indicadores estructurales (infraestructura, equipamiento, ratio, etc); indicadores de proceso (la relación del educador con el niño o niña, y las acciones que se realizan con éste/a); indicadores de la gestión del centro, y por último, indicadores acerca de la relación con la familia y la comunidad. Cualquiera que sea el servicio, público o privado, estos indicadores son aplicables a todos los centros.

Desde la óptica de la política pública, todo servicio de cuidados tiene que estar abierto a la comunidad (modelo de “puertas abiertas”) y ser un actor de garantía y promoción de los derechos de las infancias. Por tanto, el modelo del centro SIEMPRE establece que el 80% de las plazas se encuentren reservadas exclusivamente para hijas e hijos de trabajadores y trabajadoras de la empresa, y que al menos un 20% tienen que estar destinadas a niñas y niños de la comunidad. Sin embargo, en el caso del Centro “Crece desde El Pie”, cuyo proceso de diseño y apertura se demoró aproximadamente cuatro años, esta proporción de las plazas se vio revertida, y en la actualidad asisten mayormente niñas y niños del barrio. No obstante, son hijos e hijas de trabajadores y trabajadoras de empresas de lo que se conoce como “eje del sector logístico” que se encuentran sobre una ruta que las nuclea, en el mismo barrio.

Respecto del tipo de proyecto, “Crece desde el Pie” es un centro de “educación no formal”, donde se llevan adelante actividades educativas y de desarrollo de niñas y niños según sus edades, y también actividades “extracurriculares”, por fuera del horario escolar.

En la actualidad, el Centro funciona de lunes a viernes de 7 am a 18hs, en dos turnos, adaptándose al funcionamiento de las empresas del Grupo MIRTRANS y del “Eje Logístico”. En este sentido, los Centros SIEMPRE están diseñados para brindar horarios más

extensos, flexibles y adaptados a las necesidades familiares, de manera tal de poder cubrir la totalidad de las jornadas de trabajo de sus empleadas y empleados. Ello ha sido posible gracias al reemplazo de los tradicionales “cupos” (cantidad de niños y niñas) por el innovador mecanismo de “plazas”, que contempla cantidad de niños y niñas y horas de asistencia al Centro.

En Uruguay, pasamos de cupo a plaza; tradicionalmente se pagaba por 60, 70 chicos (por cupo). Completas la lista y ya no hay más lugar para uno más. Lo que nosotros hicimos fue tomar ejemplos de Bélgica y Francia, el concepto de “plaza”, y eso es un cambio revolucionario en la política pública uruguaya: el centro está abierto 12 horas y el niño no puede ir más de 8 horas. Entonces quiere decir que vos tenés una plaza de 12 horas, pero según la cantidad de horas que vaya el niño, se cubre esa plaza; en una plaza vos tenés tres niños que van cuatro horas, un niño que va 8 horas y otro que va 4 horas.... Eso hizo que si el centro tiene 60 plazas, según el esquema de necesidades de las familias, el centro puede llegar a tener hasta 90 niños. Hoy está en 60 pero llegó a tener 90 en algún momento del año. Tiene 60 porque van muchos niños 8 horas. [...] Eso implica acercarse a las necesidades de las familias, porque algunas familias necesitan 8 horas, otras 6 horas, otras 4. (Gabriel Corbo, actual asesor de Fundación “La Nave”, y ex Director de Infancia del Sistema Nacional de Cuidado durante 2015-2019)

Dada la cantidad de horas que pasan niñas y niños en el Centro, y las necesidades que algunos de ellos presentan, el Centro brinda también viandas alimentarias para el desayuno y almuerzo, elaboradas según las necesidades nutricionales de niñas y niños según sus edades. Estas viandas están garantizadas por parte del Municipio de Canelones.



Centro de cuidados “Crece desde el Pie”
Autoría de la foto: Esteban Rivero

Beneficios de contar con espacios de educación y cuidado infantil ²⁰

BENEFICIOS PARA LAS FAMILIAS



- Es positivo para la nutrición y salud, crecimiento físico saludable, desarrollo cognitivo, emocional y social de las infancias.
- Tiene efectos positivos relacionados con la educación y aprendizaje de niños y niñas.
- Reducción de estrés y tensión.
- Mejora la logística, favoreciendo la conciliación, dado su impacto positivo en la vida profesional y personal de las personas.
- Promueve la corresponsabilidad, involucra a los hombres y personas no gestantes en el cuidado y su organización.

BENEFICIOS PARA LA EMPRESA



- Aumento del rendimiento y la eficiencia.
- Reducción del ausentismo.
- Reducción de permisos y licencias extendidas.
- Mayor satisfacción laboral y sentido de pertenencia de las trabajadoras y los trabajadores.
- Atracción y retención de talento.
- Productividad: mejora la productividad a través de personal más enfocado con mayor motivación y compromiso.
- Promueve la mayor participación de mujeres y diversidades en el mercado de trabajo, obteniendo mejores ingresos y contribuyendo a una reducción de la pobreza infantil.
- Beneficia la reputación empresarial y la licencia social para operar de las empresas. Esto se traduce en beneficios directos con los grupos de interés y el entorno de operación.

20. Matriz de análisis de beneficios de centros de cuidado infantil tomada de: International Finance Corporation (IFC), World Bank Group (2019). Tackling Childcare: a guide for employer-supported childcare. Washington.



6

**OTRAS MEDIDAS DE
CONCILIACIÓN DE LA
VIDA FAMILIAR - VIDA
LABORAL QUE FAVORECEN
LOS CUIDADOS
DE NIÑAS Y NIÑOS**

Otras medidas de conciliación de la vida familiar - vida laboral que favorecen los cuidados de niñas y niños

En el proceso de entrevistas realizadas a referentes de empresas y organizaciones que son parte del estudio, se relevaron otras medidas de conciliación de la vida familiar y la vida laboral que favorecen los cuidados de hijas e hijos de empleados y empleadas de la empresa u organización privada. Estas medidas o políticas se pueden clasificar en función de los componentes principales del cuidado, a saber: tiempo, dinero o servicios e infraestructura de cuidado:



TIEMPO

- Licencia de maternidad, y licencia de maternidad ampliada (de mayor tiempo de lo que contempla la Ley o régimen de trabajo en cuestión).
- Licencia de paternidad, y licencia de paternidad ampliada (de mayor tiempo de lo que contempla la Ley o régimen de trabajo en cuestión).
- Período de excedencia (tiempo suplementario, luego de la licencia de maternidad, sin goce de sueldo o parte del mismo).
- Licencia parental (se otorga una vez finalizadas las licencias por nacimiento, y cuyo uso puede ser compartido por ambos integrantes de la pareja, fomentando la corresponsabilidad y habilitando a los varones más tiempo para cuidar).
- Licencia por adopción.
- Licencia por pérdida gestacional.
- Licencia “Neo” (en caso de que el niño o niña tenga que ir al servicio de neonatología, este período de tiempo no se computa como parte de la licencia maternidad/paternidad; éstas comienzan a regir cuando el niño o la niña están “dados de alta”).
- Vuelta al trabajo gradual o “softlanding” luego de la licencia de maternidad.
- Licencia por cuidado de familiar enferma o enfermo.
- Hora de lactancia (para sostener la lactancia a sus hijos e hijas hasta el año de vida), y hora de latancia ampliada (tiempo suplementario de lo establecido en la legislación, que en la actualidad es una hora).
- Reducción horaria para lactancia (destinada a empleadas que dan de amamantar a sus hijos e hijas; normalmente de una hora, que establece la legislación vigente).
- Hora de alimentación para niñas y niños no lactantes en el centro de cuidados (este beneficio puede ser utilizado por trabajadoras y trabajadores).
- Políticas para flexibilizar los tiempos y modalidades de trabajo, tales como:
 - Modalidad de trabajo híbrida: algunos días de la semana presencial y otros “homeoffice”.



DINERO

- Reintegro dinerario por recibo de sueldo del valor del servicio de cuidado para niñas y niños de primera infancia en una institución inscripta en el Ministerio de Educación (de la jurisdicción correspondiente).
- Reintegro dinerario por recibo de sueldo del servicio de cuidado de niñas y niños de primera infancia en diversos institutos a través de convenio por plazas/cupos.
- Reintegro dinerario por recibo de sueldo del servicio de cuidado de niños y niñas de primera infancia a través de personal de casas particulares.
- Reserva y pago de vacantes en centros de educación y cuidados para hijas e hijos de su personal a través de convenios.



SERVICIOS/INFRAESTRUCTURA

- Espacios de educación y cuidado para niñas y niños de primera infancia.
- Lactarios o salas para lactar para mamás trabajadoras que tienen que amamantar y/o extraer leche, en el espacio de cuidados, a los fines de sostener la lactancia el tiempo que desea.
- Colonias de vacaciones de invierno y verano.

Para conocer otras medidas de conciliación de la vida laboral/vida familiar en materia de cuidados en empresas y organizaciones privadas en Argentina, consultá la siguiente bibliografía especializada: ²¹.

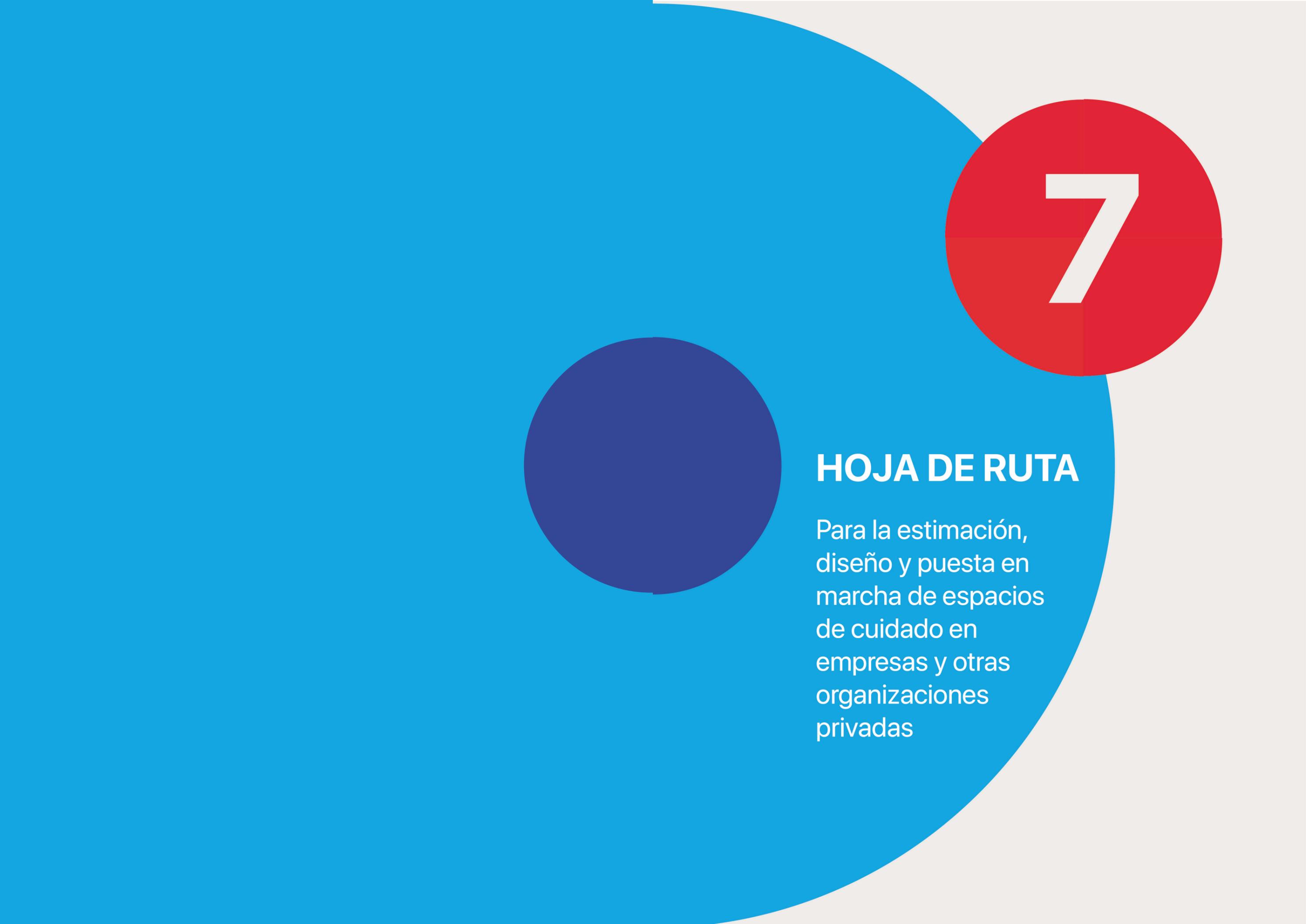


21. ELA & UNICEF (2021). Pymes que cuidan: Políticas y prácticas de cuidado en pequeñas y medianas empresas de Argentina. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. <https://www.unicef.org/argentina/publicaciones-y-datos/pymes-que-cuidan>

ELA & UNICEF (2021). El Derecho al cuidado: conciliación de la vida familiar y la vida laboral. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. <https://www.unicef.org/argentina/media/10021/file/El%20Derecho%20al%20Cuidado:%20conciliaci%C3%B3n%20familiar%20y%20laboral%20en%20las%20empresas.pdf>

ELA & UNICEF (2020). El derecho al cuidado y el sector privado en el contexto Covid-19. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Primera edición. <https://www.ela.org.ar/c/APP187/53/87/43/4361>

ELA & UNICEF (2017). El derecho al cuidado en las empresas. Prácticas y experiencias que se impulsan desde 28 empresas en Argentina. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. <https://www.unicef.org/argentina/informes/el-derecho-al-cuidado-en-las-pol%C3%A9ticas-de-empresas>



7

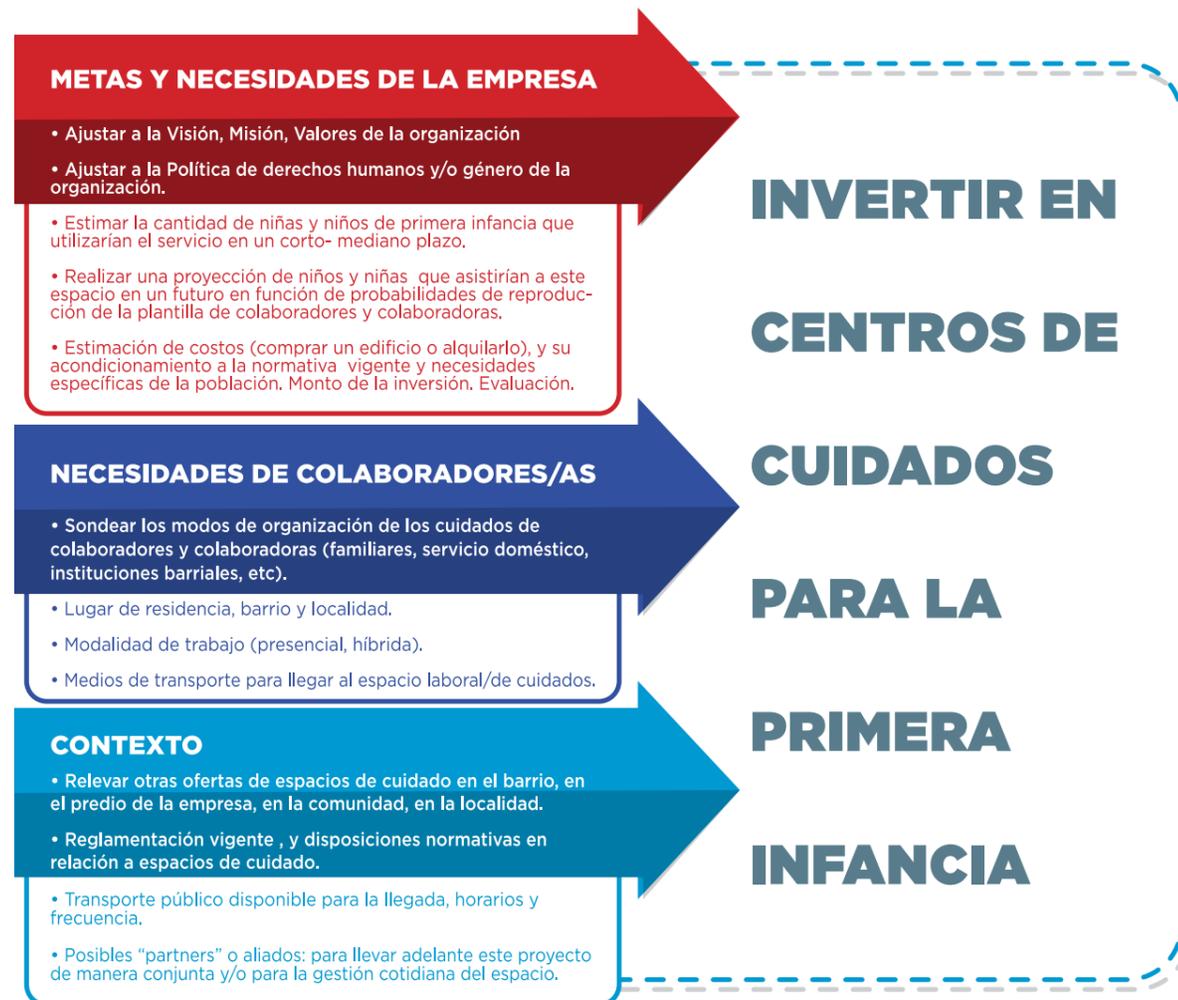
HOJA DE RUTA

Para la estimación,
diseño y puesta en
marcha de espacios
de cuidado en
empresas y otras
organizaciones
privadas

Hoja de ruta

para la estimación, diseño y creación de espacios de educación y cuidado en empresas y otras organizaciones privadas

A continuación se presentan algunos aspectos y consideraciones para estimar, diseñar y poner en marcha centros de educación y cuidado para la primera infancia en empresas u organizaciones privadas, que se han relevado en el proceso de entrevistas a representantes de empresas que ofrecen estos espacios a colaboradoras y colaboradores. Estos aspectos y consideraciones no son exhaustivos pero sí han sido destacados como fundamentales en el proceso de diseño e implementación de los espacios de educación y cuidados, y se encuentran dispuestos en diversos momentos del proceso hasta su apertura y puesta en marcha, que no son necesariamente secuenciales: estimación, diseño e implementación.



POBLACIÓN DESTINATARIA
Bebés, niños y niñas de primera infancia (normalmente, de 45 días a 3 o 5 años), hasta edad escolar obligatoria.

UBICACIÓN
Al interior de la empresa u organización; equidistante entre diferentes edificios corporativos de la empresa u otras empresas u organizaciones asociadas; en el barrio donde opera la empresa, en el mismo predio donde funciona la empresa y/o empresas asociadas.

MODELO DE CENTRO DE CUIDADO
"Puertas cerradas" (sólo hijos e hijas de colaboradores, colaboradoras de la empresa u organizaciones asociadas) o "puertas abiertas a la comunidad": a niños y niñas del barrio, hijos e hijas de colaboradoras y colaboradores de otras empresas dentro de la cadena de valor, u otras empresas a través de convenios por cupos o plazas.

PROYECTO DE CUIDADO Y EDUCATIVO
"Educación formal" (Jardín inscripto en el Ministerio de Educación de cada jurisdicción y sujetos a la supervisión del organismo); "de educación no-formal". En ambos casos, se debe realizar una planificación de actividades educativas y de desarrollo según rango etario o salas.

MODELO DE GESTIÓN
A través de organización con saber especializado en la materia (institución educativa, fundación, asociación civil, empresa, etc), o bien, el sindicato del sector con personal especializado a su cargo.

MODELO DE SUSTENTACIÓN
Enteramente sustentado por la empresa, empresas asociadas o cámara de interés del sector de la economía; a través de subsidios provenientes de diversos organismos estatales (en caso de que sea un modelo abierto a la comunidad y parte de una política pública); a través de convenios con otras empresas por cupos de niñas y niños; a través de acuerdos con otros actores públicos o privados.

NORMATIVA PARA HABILITACIÓN
Según cada jurisdicción (gobierno local y provincial), en materia de:

ASPECTO ARQUITECTÓNICO
Disposición de salas según rango etario de niñas y niños; acondicionamiento del inmueble según necesidades de la etapa del desarrollo de niñas y niños; consultar y validar el proyecto de construcción o reforma por organismos competentes del Estado local. La cantidad de metros cuadrados por sala condiciona la cantidad de niños y niñas que se pueden recibir. Diseño o acondicionamiento de espacios comunes: sala de juegos, sala de usos múltiples, baños, cocina, patio o jardín. Mantenimiento e inspección del inmueble.

EQUIPAMIENTO
Adecuado según requerimientos de la edad y etapas del desarrollo.

PERSONAL
Formación pedagógica y títulos habilitantes para trabajar con niños y niñas de estas edades. Coordinación/dirección. Brindar condiciones laborales para su estabilidad

RATIO
Cantidad de personal permanente en sala según las edades; esto condiciona la cantidad de niños y niñas que pueden recibir (según la edad); requerimiento de personal auxiliar.

SEGURIDAD E HIGIENE
Servicio de limpieza; acondicionamiento de espacios a las normas de seguridad de los jardines maternos e infantiles. Inspecciones, mantenimiento. Normas de higiene, sanidad, salubridad, desechos, desinfección, desratización, desmalezamiento, agua potable, servicios de desagües y cloacales, entre otros. Habilitación de cocina, certificado bromatológico para manipulación de alimentos; plan de evacuación del lugar. Personal formado para urgencias y reanimación cardiopulmonar (RCP)

ALIMENTACIÓN
Provisión de alimentos (producción en cocina del lugar) o viandas (provisión por cocinas externas, del Estado o empresa privada); confección de menús de niños y niñas por profesionales de la nutrición; equipamiento para la conservación de leche materna y de leche maternizada.

SEGUROS De responsabilidad civil, de incendio y otros.

EMERGENCIAS Contratación de un servicio

DESIGNAR UNA PERSONA/AREA RESPONSABLE DEL CENTRO Al interior de la empresa u organización. Puede ser: Área Sostenibilidad, Recursos Humanos, Beneficios, etc., encargada de la relación con la dirección/coordinación del espacio de cuidados, o de quienes lleven adelante la gestión del mismo.

INSTALAR EL CENTRO DE CUIDADO COMO UNA OPCIÓN DE CALIDAD PARA COLABORADORES Y COLABORADORAS Como una opción de calidad para el cuidado de hijos e hijas, a través de entrevistas formales e informales, grupos focales, etc.

GENERAR CANALES DE COMUNICACIÓN ESPACIO DE CUIDADOS- ESPACIO LABORAL Las solicitudes de permisos de asistencia de madres y/o padres al espacio de cuidado a los fines de sostener la lactancia, la alimentación de niñas y niños, o algún motivo particular, urgente o excepcional, debe incluir a las áreas de recursos humanos y/o a las autoridades directas de la empresa u organización, en tanto política empresarial y evitar el que las solicitudes sean pedidas o tomadas como personales.

GENERAR CANALES DE COMUNICACIÓN FLUIDOS ENTRE EL ESPACIO DE CUIDADO Y PADRES Y MADRES Sobre eventualidades, estado de salud y bienestar, emergencias, situaciones particulares de sus hijos e hijas; pero también, informes y seguimiento del desenvolvimiento en actividades periódicamente. Comunicar la planificación de actividades curriculares del mes, del año, actividades curriculares y proyectos especiales. Involucrar a los cuidadores (madres y padres) como actores clave en el desarrollo y aprendizaje de sus hijos e hijas.

LABORAR INDICADORES DE CALIDAD Para el seguimiento y evaluación del funcionamiento del centro de cuidado, su personal, el desarrollo de niñas y niños que asisten y la relación con madres y padres, y la comunidad. Evaluar el impacto del servicio de cuidado infantil en la vida de colaboradores y colaboradoras, y en los resultados económicos de la empresa.

Fuente: elaboración propia en base al estudio "Guía práctica para la instalación de centros de atención infantil en los lugares de trabajo" (2023), UNICEF México

CONCLUSIONES

8

Conclusiones

En el presente estudio se relevaron experiencias de centros de educación y cuidado infantil destinados a primera infancia en empresas y otras organizaciones privadas en Argentina y en Uruguay. Las entrevistas realizadas a sus representantes permitieron conocer en detalle los efectos positivos de contar con estos espacios, no sólo en el desarrollo de niñas y niños - que a edades tempranas necesitan de la presencia y el fortalecimiento de vínculos con sus referentes adultos-, sino también, en la vida cotidiana de empleadas y empleados de la organización, permitiendo una mejor conciliación de su vida laboral y familiar. Además, se pudieron relevar las dificultades y desafíos de poner en marcha estos espacios.

Si bien las experiencias relevadas presentan diferentes tipos de proyectos (jardines, centros de cuidado y educación no formal, escuelas infantiles, etc), diversas modalidades (puertas cerradas o abiertas a la comunidad), y de modelos de gestión y de sustentación, todas ellas contribuyen a una redistribución más igualitaria de las cargas de cuidado entre las familias y las empresas, y entre trabajadoras y trabajadores.

Asimismo, se evidenciaron durante las entrevistas resultados positivos en la trama de las relaciones laborales al interior de las organizaciones, estrechando y humanizando los vínculos entre las personas -aún aquellos basados en la jerarquía de la estructura organizacional- y en el mejoramiento del ambiente de trabajo. La incorporación de los centros de educación y cuidados en la dinámica cotidiana de las empresas y organizaciones necesariamente genera una transformación en la cultura organizacional, instaurando el derecho al cuidado de niñas y niños, pero también el derecho a ejercer los cuidados por parte de trabajadoras y trabajadores.

En marzo de 2023 entra en vigencia la reglamentación del artículo 179 de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT); en adelante, las empresas y organizaciones privadas que cuenten 100 o más trabajadores y trabajadoras en establecimientos deben contribuir a la creación de un sistema integral de cuidados a nivel nacional, a través de la provisión de servicios para los hijos e hijas de sus empleadas y empleados.

Cabe destacar que más allá de lo dispuesto en esta normativa que es de cumplimiento efectivo, surge de este estudio que la oferta de espacios de educación y cuidado destinados a hijas e hijos de trabajadores y trabajadoras redunda también en importantes beneficios para las empresas y organizaciones privadas, tales como: aumento de la productividad, descenso de ausentismo, menor rotación del personal, fidelización del personal, mejora del clima de trabajo, armonización de las relaciones laborales, entre otros aspectos.

Si bien la creación de centros de educación y cuidado infantil implica una importante inversión en términos económicos, financieros, en recursos humanos y temporales, que puede ser realizada por actores asociados tanto públicos como privados, en el mediano-largo plazo contribuye a fortalecer la reputación de la empresa u organizaciones asociadas, e incluso a la sostenibilidad de los negocios en mercados que se transforman al ritmo de los cambios sociales y culturales del contexto, y de consumidores y consumidoras más conscientes y exigentes del impacto de las empresas en cuestiones sociales y de derechos humanos, ambientales y económicas. Por tanto, la inversión en centros de educación y cuidado infantil se constituye en un esquema de negocios “gana-gana” para todos los actores implicados (empresas, trabajadores y trabajadoras, infancias), pero también para la sociedad en su conjunto, en la construcción de regímenes corresponsables de cuidado entre diferentes actores, y entre personas sin importar su identidad de género.

Finalmente, la creación de espacios de educación y cuidado destinados a la primera infancia en las empresas contribuye también a entender el derecho al cuidado como un derecho universal para todas las personas, y paralelamente, reconocer el derecho que tienen madres y padres trabajadores a ejercer los cuidados de niños y niñas, como personas adultas responsables, promoviendo crianzas respetuosas y presentes en sus procesos de desarrollo.

ENTREVISTAS

Mimo & Co.:

- Laura Miedziak, responsable del área Sustentabilidad MIMO & CO.
- Liliana Victorero, Ex Directora del “Jardin MIMO”.
- Agustina, Área de e-commerce de MIMO & Co.
- Eugenia Giriboni, Asistente de Dirección en el Departamento de Marketing y Eventos de Mimo & Co.

Comité Argentino de Arándanos “ABC”

- Carla Ginobili, Gerenta del Comité Argentino de Arándanos “ABC”.
- Francisco Estrada, Presidente de APRATUC.
- Betina Castro, Coordinadora de la Oficina de DyA en Tucumán.
- Mamá Mayra, Empaquetadora en producción de arándanos en Santa Lucía.
- Mamá Daniela, Cosechera en producción de arándanos en Santa Lucía.
- Mamá Fátima, Cosechera en la producción de arándanos en Santa Lucía.

INVAP:

- Cecilia Nikolic, Responsable Técnico del Contrato por parte de INVAP.
- Flavia, Desarrollo y Bienestar de INVAP.
- Hernán, Área Nuclear de INVAP.

AYSA:

- Karina Navone, Secretaria de Género e Igualdad de Oportunidades y Trato del SGBATOS.
- Juana, Dirección Económico Financiera de AYSA.
- Karina, Departamento de Aseguramiento de la Calidad, AYSA.
- Iván, Dirección Económico- Financiera AYSA.

MERCADO LIBRE:

- Victoria Libano, Responsable del área de Beneficios de Mercado Libre.

DIÁLOGOS, JARDINES MATERNALES Y DE INFANTES:

- Carolina Pascotto, Directora Pedagógica en Diálogos, Jardines Maternales y de Infantes.

Grupo MIRTRANS, Uruguay:

- Virginia Staricco, dueña de empresas del Grupo MIRTRANS, fundadora y directora de la Fundación “La Nave”.
- Gabriel Corbo, actual asesor de Fundación “La Nave”, y ex Director de Infancia del Sistema Nacional de Cuidado durante 2015-2019.

