

Los desafíos del cuidado en el regreso gradual a los espacios laborales

El mundo se encuentra atravesando la pandemia por COVID-19 y lidiando con los profundos impactos sociales, sanitarios y económicos que conlleva. En Argentina el 20 de marzo se decretó el Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) y desde entonces se ha transformado aquello que conocíamos como normalidad.

A pesar de que desde el 8 de mayo distintas provincias han comenzado a transitar una fase de reapertura progresiva¹ y aún cuando en el propio AMBA (que permanece en fase 3) se han ido habilitando nuevas actividades productivas², los espacios educativos y de cuidado permanecen cerrados en todo el territorio del país. Mientras la apertura de actividades y la preocupación por la reactivación económica recibe atención política y mediática, las necesidades de cuidado de las familias reciben mucha menos atención y parecen darse por descontado. Sin embargo, es necesario atender a la pregunta: ¿cómo responder a los desafíos que se presentan en materia de cuidados en un contexto de regreso progresivo al trabajo pero sin contar con los servicios de cuidado habituales?

Re-familiarización e intensificación de las tareas de cuidado

En el marco de las medidas adoptadas para el aislamiento social, preventivo y obligatorio, se ha producido una intensificación y una re-familiarización de los cuidados debido al cierre de los establecimientos educativos y de cuidado, sumado a las limitaciones para contar con el apoyo de redes familiares o el servicio de trabajadoras de casas particulares.

En la organización social del cuidado confluyen distintos actores sociales que son responsables y participan de la provisión de servicios de cuidado, en la regulación de los tiempos para cuidar o en el otorgamiento del dinero para el cuidado y que tienen la potencialidad de incidir y modificar la distribución actual de esos cuidados como es el Estado y las instituciones públicas, los sindicatos y las empresas.

En Argentina existe una distribución inequitativa de las responsabilidades de cuidado, tanto en términos de género como en términos socioeconómicos. Por un lado, son las familias quienes mayor carga de cuidado tienen frente a los otros actores sociales y por otro lado,

¹ Para ver el estado de las provincias y la habilitación de actividades, ver: <https://www.telam.com.ar/informes-especiales/27-aislamiento-en-las-provincias/27-aislamiento-en-las-provincias>

² Para ver las últimas actividades habilitadas en el conurbano bonaerense: <https://www.ambito.com/informacion-general/cuarentena/buenos-aires-habilitan-mas-actividades-industriales-y-las-loterias-n5105977> (29 de mayo) y <https://www.cronista.com/economiapolitica/Autorizannuevas-actividades-economicas-en-8-municipios-bonaerenses-20200531-0002.html> (31 de mayo de 2020).

Sobre la habilitación de actividades en CABA: <https://www.ambito.com/politica/comercios/ciudad-que-abriran-cuales-seguiran-cerrados-y-como-seran-las-salidas-chicos-n5101306> (9 de mayo)

son las mujeres quienes realizan la mayor parte de los trabajos domésticos y de cuidados no remunerados. A su vez, son las mujeres más pobres quienes mayor carga de cuidado tienen, al depender en mayor medida de la oferta pública de servicios de cuidado, que es insuficiente y tener menos posibilidades de acceso a servicios privados.

La pandemia ha profundizado las desigualdades preexistentes. A partir del cierre de espacios educativos y de cuidado, las familias – y en especial las mujeres - han absorbido aún más tareas domésticas: no sólo están resolviendo la higiene y limpieza del hogar y de sus integrantes -que se ha intensificado por las medidas de prevención del virus-, sino también la alimentación y el cuidado directo de más personas, dado que hay que asistir a personas mayores o que integran grupos de riesgo, para prevenir su contagio. Además, son las mujeres quienes están asumiendo buena parte de las tareas educativas de niñas, niños y adolescentes, dando sostén emocional en un contexto de gran incertidumbre, y pérdida parcial o total de ingresos.

Según los resultados de la **Encuesta Nacional de Niñas, Niños y Adolescentes**³ que realizó este año UNICEF de manera telefónica, se puede constatar la sobrecarga de cuidados que pesa sobre las mujeres, agravando la desigualdad pre existente:

- El 51% de las mujeres encuestadas declararon sentirse más sobrecargadas por las tareas domésticas y de cuidados que antes.
- Mientras previo a la pandemia registraban que en los hogares con jefatura masculina, las mujeres participaban en un 62% en las tareas del hogar vs 38% de participación masculina, en la pandemia registraron una participación femenina del 65% vs el 35% de participación masculina
- En los hogares de jefatura femenina, se registraba una participación femenina pre pandemia del 75% vs una participación masculina del 25% y durante la pandemia se observa una participación femenina del 78% vs una participación masculina del 22%.

Además, el informe muestra cierta desagregación por tipos de tarea: se puede observar no sólo la desigualdad de tiempo entre varones y mujeres sino también las diferencias en relación con el tipo de tareas en las que participan los varones en mayor medida que otras.

En general, las mujeres aumentan su participación en las tareas referidas a cocción de alimentos, limpieza del hogar y de los productos que se compran, tanto en hogares de jefatura masculina como femenina. La única actividad en la que incrementaron su participación los varones durante la pandemia es en hacer las compras, es decir, la única tarea que implica salir del hogar y que es la que más se acerca al ámbito público, espacio históricamente masculino. Además, si bien se observa una mayor paridad en lo referido a jugar con niñas y niños, la brecha vuelve a ampliarse cuando se refiere a acompañar la realización sus tareas escolares.

³ Ver: UNICEF. (2020). Encuesta COVID. Percepciones y actitudes de la población. Impacto de la pandemia y las medidas adoptadas sobre la vida cotidiana: <https://www.unicef.org/argentina/media/8061/file>.

Actividades en el hogar: participación de varones y mujeres

Tarea		Hogares con jefatura masculina		Hogares con jefatura femenina	
		Mujeres	Varones	Mujeres	Varones
Cocinar	Habitualmente	70%	30%	83%	17%
	Ahora	73%	27%	85%	15%
Compras	Habitualmente	47%	53%	69%	31%
	Ahora	40%	60%	68%	32%
Lavar los platos	Habitualmente	66%	34%	79%	21%
	Ahora	71%	29%	80%	20%
Limpieza	Habitualmente	68%	32%	77%	23%
	Ahora	72%	28%	82%	18%
Lavar compras	Habitualmente	65%	35%	81%	19%
	Ahora	68%	32%	85%	15%
Jugar con niños y niñas	Habitualmente	52%	48%	64%	36%
	Ahora	54%	46%	66%	34%
Tareas con niños y niñas	Habitualmente	68%	32%	79%	21%
	Ahora	73%	27%	84%	16%

Los cuidados entre el teletrabajo y el trabajo presencial

Lo que en un inicio se pensó como una medida temporal y extraordinaria, ya empieza a formar parte de una nueva cotidianeidad sostenida en el tiempo. Aunque se levanten las medidas de aislamiento e iniciemos lo que llaman “la nueva normalidad”, hay ciertas dinámicas en relación al empleo que no van a desaparecer como el teletrabajo⁴ y las medidas de protección y prevención que buscan reducir la cantidad de personas que coinciden en determinado momento en los espacios laborales. En un sentido similar, aún cuando se normalice el dictado de clases, se contempla un esquema dual entre una modalidad presencial y virtual⁵ y permanece el desafío en relación al funcionamiento de los espacios de educación y cuidado de la primera infancia.

⁴ Aunque no es motivo de este documento, no queremos dejar de señalar que no hay un debate saldado sobre la modalidad del teletrabajo y que como sociedad aún debemos dar la discusión sobre cómo se debe regular este tipo de trabajo de manera tal que no implique un retroceso o vulneración de los derechos laborales conquistados por quienes se encuentran en relación de dependencia. Además es preciso incorporar a este debate las condiciones laborales de quienes se encuentran por fuera de una relación de dependencia como las y los monotributistas. Actualmente hay distintos proyectos de ley que se han presentado en el Congreso para discutir la regulación de esta modalidad de trabajo.

⁵ Esto señaló el Ministro de Educación de la Nación a principios de mayo: <https://www.pagina12.com.ar/265114-nicolas-trotta-la-educacion-va-hacia-un-esquema-dual-que-alt>

El Ministro manifestó también la posibilidad de que algunas provincias inicien las clases presenciales antes según su situación en relación al covid-19: <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/coronavirus-argentina-nicolas-trotta-vuelta-clases-es-nid2369703>

Distintos rubros de actividad están sufriendo modificaciones y lo seguirán haciendo en los próximos meses, mientras las empresas deben adaptarse a los dinámicos requerimientos sanitarios. Al mismo tiempo, es preciso entender que hay un trabajo que no ha parado en ningún momento y que es vital para la reproducción y el bienestar social: el trabajo de cuidado.

Esta situación enfrenta a las organizaciones empresariales y ámbitos laborales a la necesidad de diseñar e implementar medidas que favorezcan una mejor conciliación entre las responsabilidades laborales y familiares para sus empleadas y empleados. Asimismo, deben implementar medidas para evitar que las responsabilidades de cuidado que se han intensificado recaigan en las mujeres profundizando aún más la desigualdad de género en el reparto de estas tareas, con el consecuente impacto negativo en su inserción laboral y su autonomía económica.

- La apertura eventual de las escuelas y los espacios de cuidado marcan dos etapas para pensar en las estrategias para acompañar a las familias en este contexto: el periodo previo y posterior a esta apertura que de todas maneras, como señalamos, probablemente no será total de un momento para otro.
- Además, hay que considerar medidas adecuadas para las diferentes situaciones frente al empleo: hay quienes seguirán haciendo teletrabajo mientras otras/os vuelven progresivamente a los espacios laborales habituales. Ambas situaciones, sin embargo, plantean desafíos en torno al cuidado que es necesario resolver en la medida en que faltan los servicios e infraestructura habitual.
- La implementación de medidas es heterogénea según la organización. Sin embargo, hay que recordar que la cultura organizacional de una empresa no es un destino sino que es un camino que se emprende y que puede ser objeto de un proceso de mejora continua. Quienes aun no han empezado pueden hacerlo y quienes sí lo han hecho, pueden mejorar y perfeccionar lo ya aplicado. Es clave pensar que las políticas a tomar responden al contexto que es dinámico y por eso deben ser flexibles.

Lineamientos para el sector privado en materia de cuidados y retorno gradual a los espacios de trabajo

En vistas a acompañar al sector privado, desde **UNICEF** y **ELA** ofrecemos una serie de lineamientos que servirán para diseñar, implementar y evaluar las políticas que lleven a cabo.

Un primer paso necesario para diseñar políticas o tomar acciones es **diagnosticar** la situación en la que se encuentra la organización: ¿Qué necesidades de cuidado existen entre las y los empleados? Es importante conocer cuáles son las necesidades de cuidado y las distintas situaciones familiares dado que las estrategias deben ser diferenciadas y focalizadas según estas necesidades: no es lo mismo cuidar de niñas y niños pequeños que de adolescentes, de personas mayores o personas con alguna enfermedad crónica o tener todas estas opciones al mismo tiempo; ser dos o más adultos en el hogar cuidando que ser sólo una persona; que ambos progenitores estén haciendo teletrabajo a que uno/a de ellos/as tenga un empleo esencial y deba salir para trabajar. Y es fundamental que las medidas se

encuentren disponibles tanto para varones como para mujeres e ir monitoreando quiénes son las personas que hacen uso de ellas.

A partir de conocer la diversidad de situaciones y realidades familiares, **hay un abanico de opciones que se pueden implementar** para acompañar a sus colaboradoras/es en la conciliación familia-trabajo. Y lo más probable es que no haya una sola medida que se adecue a esa diversidad sino que sea necesario implementar distintas medidas para distintos grupos. Algunas de esas medidas son:

- Flexibilizar la jornada laboral.
- Ofrecer jornada reducida de trabajo para quienes tienen mayores cargas de cuidado sin afectar el salario.
- Trabajar con los/as líderes y mandos medios para revisar objetivos y reorganizar las tareas al interior de los equipos y reducir la carga de aquellas/os que tengan más responsabilidades de cuidado. Esto, sin embargo, no debe significar una sobrecarga de trabajo inabarcable para el resto dado que no sólo no es efectivo sino que incluso puede generar fricciones al interior de los equipos.
- Otorgar compensaciones económicas a quienes tienen hijas e hijos en edad escolar para poder pagar servicio de cuidado, cuando esto es posible.
- Aplicar la recomendación de la Resolución 207/2020 que avala la inasistencia a los espacios laborales para las y los trabajadores que tienen hijas e hijos en edad escolar a cargo mientras se mantenga la suspensión de clases⁶.
- Implementar esquemas alternados o duales que combinen días de trabajo presencial con días de trabajo remoto.

Hemos transitado más de dos meses de aislamiento y muchas empresas ya han aplicado distintas medidas como licencias con goce de sueldo a únicas/os progenitores con hijas/os a su cargo en edad escolar, teletrabajo, horarios flexibles para el inicio de la jornada laboral, entre otras. Es preciso preguntarse ¿qué efectividad han tenido esas medidas? ¿Cómo sobrellevan el trabajo sus empleadas y empleados? Por eso es importante mantener un **diálogo con sus colaboradoras y colaboradores para evaluar lo implementado hasta el momento** e indagar qué ha funcionado, qué no y qué medidas adicionales hacen falta tomar.

A continuación, se señalan los principios generales que recomendamos tener en cuenta para el diseño e implementación de políticas que mejoren la conciliación familia-trabajo y aseguren la protección de las y los trabajadores y sus familias:

1	Prudencia y regreso gradual	Implementar las medidas de forma gradual o progresiva en función del aumento de la actividad, la disminución de riesgos, con prudencia y atendiendo las necesidades de cuidado del personal.
2	Voluntariedad	Contemplar la opción de permanecer en modo teletrabajo para quienes lo requieran.

⁶ Ver: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/226854/20200317>

		<p>Evaluar caso por caso las situaciones donde se requiera la presencia física y esa persona manifieste la necesidad de no volver presencialmente por responsabilidades familiares</p>
3	Flexibilidad, diversidad y complementariedad de las medidas de retorno y trabajo flexible	<p>Intentar mantener la prevalencia del teletrabajo, en aquellos puestos y sectores donde sea posible.</p> <p>Garantizar el derecho a la desconexión digital fuera de los horarios y días laborables para quienes realicen teletrabajo.</p> <p>Contemplar esquemas duales donde se alternen o combinen días de trabajo presenciales con días remotos.</p> <p>Implementar mayores medidas de flexibilidad horaria laboral para evitar los horarios de mayor aglomeración de las modalidades de transporte autorizadas o para brindar mayor margen de acción para quienes realizan teletrabajo y deben compatibilizar con responsabilidades familiares.</p> <p>Otorgar licencias para personas con responsabilidades de cuidado o reducción de sus horarios de trabajo.</p>
4	Cuidado de la salud del personal y sus familias	<p>Mantener las medidas de seguridad e higiene que marcan las autoridades sanitarias que permitan: el distanciamiento físico entre los escritorios y espacios de trabajo; utilizar espacios comunes en condiciones seguras; regular el ingreso de personas externas a la organización; regular las interacciones dentro y fuera de la oficina por causas laborales; reducir las actividades presenciales; garantizar el traslado seguro de empleadas y empleados.</p> <p>Mantener el trabajo remoto para quienes se encuentran en grupos de riesgo y considerar a quienes tienen responsabilidades familiares</p>
5	Minimización de contactos personales en el ámbito laboral	<p>Reducir las actividades presenciales, priorizando los encuentros virtuales.</p> <p>Asegurar las condiciones de seguridad e higiene necesarias para los casos en que se deba realizar la actividad o reunión de manera presencial.</p>
6	Control, monitoreo, ajuste y evaluación de las medidas basado en evidencia y datos	<p>Evaluar de manera continua la efectividad de las medidas implementadas y realizar las adaptaciones que sean necesarias: rediseñar, corregir, optimizar las políticas. Se deben también identificar y abordar las barreras que encuentran las políticas implementadas.</p>
7	Confianza y comunicación efectiva	<p>Para el correcto funcionamiento de las medidas, debe prevalecer una confianza entre todo el personal y directivos/as así como una responsabilidad de cada una/o en cumplir los requisitos de distanciamiento e higiene.</p>

		Sostener una comunicación fluida y permanente entre todo el personal sobre los avances de conocimiento en torno al COVID19, así como de las decisiones que se vayan tomando en la organización para dar continuidad a las actividades y objetivos de forma segura, protegida y que contemplen la dimensión de los cuidados de cada familia.
--	--	---

Recursos adicionales

- Para acceder al documento **“El rol de las empresas en materia de cuidado en tiempos de COVID-19”** del primer conversatorio realizado por UNICEF y ELA:
<http://www.ela.org.ar/a2/index.cfm?muestra&aplicacion=APP187&cnl=87&opc=53&codcontenido=4219&plcontampl=43>
- Para acceder a las cápsulas realizadas por UNICEF y ELA sobre **la conciliación de la vida familiar y laboral en tiempos de COVID-19:**
 - “El autocuidado y el trabajo” a cargo de Natalia Gherardi:
https://www.linkedin.com/posts/unicefargentina_el-autocuidado-y-el-trabajo-activity-6669325450789060609-azO/
 - “La distribución de los trabajos de cuidado” a cargo de Laura Pautassi:
https://www.linkedin.com/posts/unicefargentina_las-tareas-de-cuidado-activity-6671034583196168192-E7Vs/
- LinkedIn UNICEF: <https://www.linkedin.com/company/unicefargentina/>
- LinkedIn ELA: <https://www.linkedin.com/company/ela-equipo-latinoamericano-de-justicia-y-genero/>