



unicef 

para cada infancia

La corresponsabilidad de los cuidados en el sector empresarial

**Promoción de políticas favorables a las familias
en el lugar de trabajo en América Latina y el Caribe**

Contenido

Este documento fue producido por la Oficina Regional para América Latina y el Caribe del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF LACRO) con el apoyo del Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA).

Autoría: Ana María González Ruiz, Especialista Regional en Relacionamento Empresarial y Derechos de la Niñez, Florencia Alejandre, Especialista Regional en Políticas Sociales, Mónica Rubio, Asesora Regional en Políticas Sociales y Patricia Alejandra Misiego, Especialista Regional en Desarrollo de la Primera Infancia de UNICEF; Lucia Macoc, consultora, Lucía Martelotte, consultora, Delfina Schenone, Directora del Área de Política, y Mora Straschnoy, Investigadora del Área de Política de ELA.

Agradecimientos: Esta publicación contó con los aportes y las recomendaciones de los equipos de Políticas Sociales, Desarrollo de la Primera Infancia, Género, Nutrición, Relacionamento Empresarial y Derechos de la Niñez, y Alianzas Corporativas de las oficinas de país en Argentina, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Panamá, Paraguay y República Dominicana.

Las declaraciones contenidas en esta publicación son las opiniones de las autoras y no reflejan necesariamente las políticas o puntos de vista de UNICEF. La mención de nombres de empresas o prácticas empresariales en específico no implica ninguna intención de infringir derechos de propiedad intelectual ni debe interpretarse como un patrocinio o una recomendación de parte de UNICEF.

Cualquier referencia a un sitio web distinto al de UNICEF no implica que UNICEF garantice la exactitud de la información contenida en el mismo ni que esté de acuerdo con las opiniones expresadas en él.

UNICEF no respalda a ninguna empresa, marca, producto o servicio.

Se permite la reproducción total del contenido de este documento solamente para fines de investigación, incidencia y educación; siempre y cuando no sea alterado y se asignen los créditos correspondientes (UNICEF). Esta publicación no puede ser reproducida para otros fines sin previa autorización por escrito de UNICEF. Las solicitudes de permiso deben ser dirigidas a la Unidad de Comunicación y Abogacía, comlac@unicef.org.

Cita sugerida: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *La corresponsabilidad de los cuidados en el sector empresarial: Promoción de políticas favorables a las familias en el lugar de trabajo en América Latina y el Caribe*, UNICEF, Panamá, República de Panamá, 2026.

Fotografía de portada: © UNICEF República Dominicana/2019/Mario Pérez

© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)
Enero de 2026

Oficina Regional para América Latina y el Caribe
Calle Alberto Tejada, Edificio 102, Ciudad del Saber
Panamá, República de Panamá
Apartado postal: 0843-03045
Teléfono: + 507 301 7400

www.unicef.org/lac

Introducción	5
1. Marco conceptual sobre el cuidado y las políticas favorables a las familias	6
1.1. Sistemas integrales de cuidado: Hacia una organización social corresponsable e inclusiva	8
1.2. El rol estratégico del sector empresarial en los sistemas integrales de cuidado y apoyo	11
1.3. Marco para la acción: Políticas favorables a las familias en el lugar de trabajo	14
1.4. Beneficios empresariales de adoptar políticas favorables a las familias	16
2. La experiencia de UNICEF en la promoción de políticas favorables a las familias	18
2.1. Empresas que Cuidan: Buenas prácticas e iniciativas en América Latina y el Caribe	20
2.1.1. Licencias remuneradas para madres y padres	20
2.1.2. Apoyo a la lactancia materna y a la alimentación complementaria	22
2.1.3. Servicios de cuidado y educación inicial asequibles, accesibles y de calidad	25
2.1.4. Prestaciones infantiles y apoyos económicos para las familias	28
2.1.5. Promoción de la crianza cariñosa y sensible	30
2.1.6. Iniciativas transversales sobre cuidados en la región	32
2.2. Estrategia de UNICEF para impulsar políticas favorables a las familias	35
3. Recomendaciones	43
4. Referencias	48
5. Bibliografía	50



Introducción

En América Latina y el Caribe, **la actual organización social de los cuidados atraviesa una crisis** que impacta directamente el bienestar de las familias, la igualdad de género y el desarrollo económico sostenible. Las tareas de cuidado no remuneradas —indispensables para la vida y la reproducción social— continúan recayendo de manera desproporcionada sobre las mujeres, limitando su participación en el mercado laboral, y sobre las niñas y las adolescentes, afectando su aprendizaje y su desarrollo futuro. Esta situación se agrava por la insuficiente cobertura y calidad de los servicios de cuidado en la región, incluida la atención y la educación de la primera infancia, lo que compromete el desarrollo integral y la crianza cariñosa y sensible de las niñas y niños.

El **cuidado es un derecho humano y una responsabilidad compartida** entre el Estado, las familias, el mercado y las comunidades. Esta corresponsabilidad es esencial para construir sistemas integrales de cuidado y apoyo que garanticen una redistribución más justa y equitativa de las tareas de cuidado en los hogares y en la sociedad. En este contexto, el sector empresarial desempeña un papel estratégico como motor de la economía regional y principal generador de oportunidades de empleo.

Mediante la adopción de políticas de conciliación entre la vida laboral y familiar, las empresas contribuyen de manera decisiva a la redistribución de las tareas de cuidado, fortaleciendo el bienestar de las familias trabajadoras y mejorando la calidad del empleo y, al mismo tiempo, impulsando el desempeño organizacional.

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) colabora con Gobiernos, empresas, asociaciones empresariales, plataformas multiactor, líderes empresariales y sociedad civil para promover **políticas favorables a las familias en el lugar de trabajo** —como

licencias remuneradas, apoyo a la lactancia materna, servicios de cuidado infantil, horarios flexibles y prestaciones infantiles— articulando el desarrollo de la primera infancia, la igualdad de género y la protección social con la creación de entornos laborales más inclusivos y competitivos. A través de evidencia, asistencia técnica y alianzas estratégicas, **UNICEF acompaña al sector empresarial** en la adopción de políticas y prácticas que no solo mejoran el bienestar de las familias trabajadoras, sino también generan beneficios tangibles para las empresas al fortalecer la productividad, la competitividad, la sostenibilidad y el desarrollo económico en los países.

Este documento tiene como objetivo visibilizar la relación y el **rol fundamental del sector empresarial** en la construcción y consolidación de sistemas integrales de cuidado y apoyo en la región, reconociéndolo como un actor esencial en la promoción de políticas de trabajo decente, la igualdad de género y el desarrollo infantil temprano. A continuación, se exponen conceptos clave relacionados con el cuidado y las políticas favorables a las familias, seguidos de evidencia sobre el impacto de estas políticas en la primera infancia, en las madres, padres y personas cuidadoras, así como los beneficios para las empresas en términos del desarrollo del negocio.

Seguidamente, se destacan iniciativas, buenas prácticas y estrategias que reflejan el trabajo referente de UNICEF en diversos países de la región, con el propósito de **inspirar y potenciar la acción empresarial** hacia la adopción y el fortalecimiento de políticas de cuidado. Finalmente, se presentan recomendaciones orientadas a promover y fortalecer las políticas favorables a las familias en los sectores formal e informal mediante el impulso de políticas públicas, mecanismos de financiación y colaboración público-privada que faciliten su implementación y sostenibilidad, contribuyendo al desarrollo inclusivo y a la equidad social en América Latina y el Caribe.



1.

Marco conceptual sobre el cuidado y las políticas favorables a las familias

1.1. Sistemas integrales de cuidado: Hacia una organización social corresponsable e inclusiva

Los cuidados son **actividades que regeneran el bienestar físico y emocional de las personas**, tanto de manera diaria como generacional. Estas actividades —como la educación y formación, el apoyo psicológico y emocional a los miembros de la familia, el sostenimiento de los vínculos sociales y el mantenimiento de los espacios domésticos— son esenciales para el bienestar individual y el funcionamiento cotidiano de las sociedades¹. Si bien todas las personas requieren de cuidado a lo largo del ciclo de vida, desde la primera infancia hasta una edad avanzada, aquellas que viven con discapacidad, incluidos las niñas, niños, adolescentes y las personas con enfermedades crónicas o de larga duración, suelen presentar una mayor demanda de cuidado o apoyo para tener una vida independiente.

Las actividades de cuidado representan un aporte económico significativo, equivalente al 21,3 por ciento del PBI en América Latina y el Caribe. Sin embargo, pese a su importancia, estas tareas continúan siendo invisibilizadas y, en su mayoría, no remuneradas.

Las actividades de cuidado representan un aporte económico significativo, equivalente al 21,3 por ciento del PBI en América Latina y el Caribe. Sin embargo, pese a su importancia, estas tareas continúan siendo invisibilizadas y, en su mayoría, no remuneradas. **Gran parte de la carga de los cuidados recae en las familias**, especialmente en las mujeres, y depende de los recursos disponibles en el hogar. Los hogares con mayores ingresos acceden a servicios de cuidado privados o institucionales, mientras que aquellos con menores recursos recurren a redes familiares y comunitarias, lo que genera **una sobrecarga para las mujeres, las niñas y las adolescentes**³, quienes asumen responsabilidades de cuidado desde edades tempranas⁴, comprometiendo su desarrollo y bienestar.

Históricamente, el cuidado ha sido destinado a las mujeres como parte de una asignación social de roles de género, moldeando sus trayectorias laborales y educativas desde la niñez. Aunque en las últimas décadas las mujeres se han incorporado masivamente al mercado laboral, esta transformación no ha venido acompañada de una **redistribución equitativa de las tareas de cuidado en los hogares**. De hecho, las encuestas de uso del tiempo —herramientas que analizan cómo las personas distribuyen su tiempo entre distintas actividades— muestran que las mujeres dedican, en promedio, el triple de tiempo que los hombres al cuidado no remunerado⁵.

La maternidad, especialmente durante la crianza de niñas y niños pequeños, sigue siendo una barrera estructural para la inserción, permanencia y crecimiento profesional de las mujeres. En la región, **la brecha laboral de género alcanza el 40 por ciento entre mujeres con hijas e hijos menores de 5 años**, mientras que la participación de los hombres suele aumentar tras la paternidad⁶. Además, las mujeres ganan, en promedio, un 22 por ciento menos que los hombres, incluso cuando han accedido a niveles de educación superior, lo que evidencia una persistente desigualdad tanto en su participación laboral como en la distribución de las responsabilidades vinculadas al cuidado infantil y a las tareas en el hogar.⁷

En América Latina y el Caribe persiste una **crisis de los cuidados**, agravada por la pandemia de la COVID-19. Factores demográficos, como el envejecimiento poblacional y el aumento de hogares monoparentales, sumados a la escasez de servicios adecuados para el cuidado de las niñas y niños pequeños, personas mayores y personas con discapacidad, limitan el desarrollo infantil, la participación laboral femenina y, a largo plazo, el crecimiento inclusivo de la región. **Durante la primera infancia, el cuidado y la educación de calidad son especialmente importantes** para el desarrollo cognitivo, emocional, motriz y social de las niñas y niños —desde su nacimiento hasta los 8 años—, sentando las bases para el éxito a lo largo de sus trayectorias educativas y su desarrollo futuro.⁸

Sin embargo, la **limitada cobertura y calidad de los servicios de educación y atención de la primera infancia (EAPI)** representan un déficit crítico en América Latina y el Caribe. Solo 2 de cada 10 niñas y niños de 0 a 2 años acceden a programas de atención y cuidado, mientras que 8 de cada 10 acceden a servicios de educación inicial o preescolar (3 a 5 años)⁹. Las brechas socioeconómicas, sumadas a la falta de inversión y de educadores, profundizan el problema: las niñas y niños de hogares más ricos tienen 2,5 veces más probabilidades de acceder a estos servicios que los más pobres, quienes, además, reciben menos apoyo para el aprendizaje temprano y pueden estar expuestos a prácticas de crianza inadecuadas.

Frente a este escenario, diversos Gobiernos de América Latina y el Caribe han asumido compromisos y adoptado políticas para **avanzar en la creación y consolidación de sistemas integrales de cuidado y apoyo**, que se definen como el conjunto de acciones públicas y privadas destinadas a garantizar el derecho a cuidar y ser cuidado, es decir, a asistir y apoyar tanto a las personas que requieren cuidados como a quienes los brindan. Estos sistemas articulan tiempo, recursos, prestaciones, servicios de cuidado de calidad y marcos normativos con el objetivo de **transformar la actual organización social de los cuidados** —la forma en que se distribuyen, articulan y gestionan las tareas de cuidado en una sociedad—.

Figura 1. Sistemas integrales de cuidado y apoyo en América Latina y el Caribe



Nota: Este mapa está estilizado y no corresponde a ninguna escala. No representa la posición de UNICEF sobre la situación jurídica de ningún país o territorio o la delimitación de ninguna frontera.

Fuente: ONU Mujeres, 'Promoción de políticas y sistemas integrales de cuidados', consultado el 20 de noviembre de 2025.

El funcionamiento de los sistemas integrales de cuidado y apoyo se sustenta en la interacción de cuatro actores clave: el Estado, las familias, el mercado y las comunidades, lo que se conoce como el “diamante del cuidado”¹⁰. Este enfoque **promueve la corresponsabilidad** entre dichos actores para que participen activamente en el diseño e implementación de políticas, acciones y servicios que hagan posible una organización social de los cuidados más justa y sostenible en los países América Latina y el Caribe. Por lo tanto, la construcción de estos sistemas implica una transformación profunda basada en el **Modelo de las 5R’s**:

1. **Reconocer** el valor del cuidado.
2. **Reducir** la carga de cuidados que asumen desproporcionadamente ciertos grupos, en particular las mujeres.
3. **Redistribuir** las tareas de cuidado entre el Estado, las familias, el mercado y las comunidades.
4. **Remunerar** de forma justa el trabajo de cuidado.
5. **Representar** a las trabajadoras del sector en los procesos de toma de decisiones.

En la región, UNICEF acompaña a los Gobiernos en la **construcción progresiva de sistemas integrales de cuidado y apoyo** como parte de sus políticas de protección social¹² y promueve la participación activa del sector empresarial en la adopción y ampliación de políticas favorables a las familias.

1.2. El rol estratégico del sector empresarial en los sistemas integrales de cuidado y apoyo

Toda sociedad depende del cuidado para formar a las futuras generaciones de ciudadanos y trabajadores. Sin esta función esencial, ni el mercado ni las empresas podrían operar ni prosperar. En América Latina y el Caribe, se reconoce al **sector empresarial como un agente influyente de cambio social y responsabilidad**, con una expectativa creciente de que priorice el bienestar integral de su fuerza laboral. Más allá del beneficio financiero, las empresas ejercen una influencia significativa para moldear culturas laborales y promover políticas y prácticas que sitúen el bienestar de los trabajadores en el centro, contribuyendo, al mismo tiempo, a redistribuir las responsabilidades del cuidado en el hogar.

La corresponsabilidad de los cuidados

Abarca el reparto equilibrado de las tareas de cuidado en diferentes niveles: en el ámbito familiar, implica redistribuir los cuidados entre hombres y mujeres; a nivel macro, supone la participación y articulación entre el Estado, las familias, el sector privado y las comunidades. Para lograrlo, se necesitan políticas públicas, compromisos de actores empresariales e incentivos que promuevan cambios en las normas sociales.¹¹

Estas políticas son esenciales para garantizar la salud y el bienestar materno, así como la salud y el desarrollo infantil. Además, facilitan la conciliación entre la vida laboral y familiar y promueven la equidad de género en el lugar de trabajo.

Asimismo, UNICEF impulsa la expansión y mejora de políticas y servicios para la atención a la primera infancia, la inclusión de niñas y niños con discapacidad y **el reconocimiento y la redistribución del cuidado**, con especial atención a la carga del trabajo doméstico y de cuidado asumida por las niñas y las adolescentes. Estas transformaciones son esenciales para garantizar los derechos de la niñez y la adolescencia y romper el ciclo intergeneracional de la pobreza.

Como actor esencial del mercado, especialmente en su rol de empleador, el sector empresarial *puede y debe* realizar importantes contribuciones a la construcción de sistemas integrales de cuidado y apoyo en la región. Al promover **políticas de conciliación**¹⁵ entre la vida laboral y familiar y entornos de trabajo inclusivos, las empresas se convierten en catalizadores del progreso social y generadoras de oportunidades equitativas para todos los trabajadores. Más allá de sus operaciones internas, las empresas pueden ser aliadas estratégicas en iniciativas de impacto social y compromiso comunitario. Al extender su apoyo e inversión hacia las personas cuidadoras de sus zonas de influencia, contribuyen al bienestar de las familias, de las

comunidades y de la sociedad en general, avanzando en objetivos sociales más amplios relacionados con la equidad en salud y educación, la igualdad de género y la reducción de la pobreza.

En línea con el **principio de corresponsabilidad**, las políticas de conciliación impulsan una transformación en el entorno laboral al reconocer el cuidado como una responsabilidad compartida entre el Estado, el sector empresarial y las familias. La participación activa de los empleadores en la construcción y consolidación de sistemas integrales de cuidado y apoyo no solo constituye un imperativo de buena ciudadanía corporativa, sino también una oportunidad estratégica.

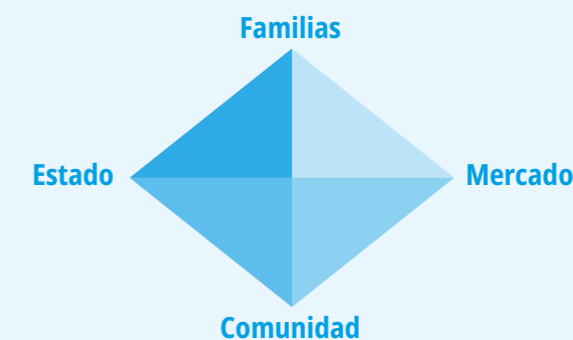
Invertir en políticas de conciliación **fortalece el desempeño empresarial** al potenciar la productividad, la competitividad, la reputación corporativa y la atracción y retención de talento calificado. Actualmente, existe un amplio abanico de políticas y medidas que facilitan la conciliación en el entorno laboral, promoviendo condiciones de trabajo dignas y el desarrollo infantil temprano.

Sector empresarial

Conjunto de múltiples actores que componen la articulación de relaciones productivas a lo interno de los países y en sus operaciones internacionales.¹³ Incluye empresas de distintos tamaños (grandes, medianas y pequeñas), de diversa naturaleza (privadas, públicas y mixtas), plataformas multiactor, asociaciones sectoriales, líderes empresariales, fundaciones corporativas y medios de comunicación especializados en negocios.¹⁴

Para que el sector empresarial contribuya de manera efectiva a los sistemas integrales de cuidado y apoyo en América Latina y el Caribe, es fundamental que el **Estado establezca las condiciones habilitantes necesarias**. Esto implica promover la corresponsabilidad mediante una articulación intersectorial que amplíe el acceso universal a servicios de cuidado, fomente espacios de cooperación público-privada y ofrezca incentivos y mecanismos regulatorios adecuados, en línea con los estándares internacionales de protección de la maternidad establecidos por la

Diamante del cuidado



La crisis de los cuidados en América Latina y el Caribe requiere una colaboración efectiva entre los cuatro actores del **diamante del cuidado** para fortalecer el apoyo a las familias. El sector empresarial cumple un papel clave en la creación y consolidación de un ecosistema integral de cuidado en los países de la región mediante el impulso de políticas de conciliación que favorezcan a los trabajadores y a sus familias.¹⁶

Organización Internacional del Trabajo (OIT), como los Convenios 156 y 183, y las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y de UNICEF sobre lactancia materna exclusiva y continuada.

A su vez, el Estado debe garantizar el acceso universal mediante la ampliación de la oferta pública de servicios de calidad, impulsando políticas que promuevan **entornos laborales favorables para las familias tanto en el sector formal como en el informal**, fomentando la inversión y desarrollando mecanismos innovadores de financiamiento mixto —como incentivos fiscales y asociaciones público-privadas— que faciliten y estimulen el involucramiento activo del sector empresarial.

En relación con el sector informal, el Estado debería considerar estrategias específicas para implementar, monitorear y garantizar el acceso efectivo a servicios de calidad para las personas trabajadoras informales, tomando en cuenta sus condiciones laborales particulares y la ausencia de protección social.

Asimismo, el Estado debe promover el reconocimiento y la valorización del trabajo de cuidado y su calidad, asegurando la formación de los trabajadores de cuidado, su remuneración adecuada y su acceso a la seguridad social.

Cuadro 1. Políticas de conciliación en el entorno laboral para apoyar a las familias trabajadoras

RECURSOS DE APOYO	MEDIDAS DE CONCILIACIÓN
<p>TIEMPO: <i>Generalmente, este componente se refiere a licencias que se implementan según lo establecido en convenios internacionales, la normativa laboral local y los convenios colectivos de trabajo. También incluye licencias y permisos adicionales que las empresas otorgan como parte de sus políticas de bienestar, al ir más allá de lo exigido por el marco normativo. Asimismo, contempla arreglos relacionados con la modalidad de trabajo y la flexibilidad de los horarios</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Licencias de maternidad, paternidad y parentales • Licencia por adopción y por trámites previos a la adopción • Licencia por embarazo de alto riesgo, nacimiento pretérmino o nacimientos/adopciones múltiples • Licencia para el cuidado de un familiar enfermo • Licencia o franquicia horaria para adaptación escolar • Flexibilidad horaria para atender reuniones escolares • Flexibilidad horaria para controles médicos (mujeres embarazadas y madres y padres en controles de sus hijas e hijos) • Licencia por tratamientos de fertilización asistida • Licencia por violencia de género en el ámbito doméstico • Modalidad de teletrabajo o trabajo híbrido • Flexibilidad en el horario de entrada y/o salida • Flexibilidad en turnos y días libres en unidades de producción • Banco de horas para acumular y compensar tiempo trabajado • Reducción de la jornada laboral • Políticas de retorno gradual tras licencias de maternidad o paternidad (<i>soft-landing</i>)
<p>RECURSOS: <i>Conjunto de medidas que proporcionan apoyo a los trabajadores para cubrir los costos de los servicios de cuidado de sus hijas e hijos pequeños. Estas medidas incluyen diversas opciones como asignaciones económicas y subsidios.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de servicios de cuidado infantil • Convenios con centros de cuidado infantil • Apoyo económico para cubrir los costos del cuidado • Subsidios para el acceso a servicios de cuidado infantil • Apoyo económico para actividades recreativas en vacaciones • Cobertura de gastos de cuidado durante viajes laborales • Incentivos fiscales y desgravaciones para las empresas que implementan políticas de cuidado
<p>SERVICIOS DE CUIDADOS: <i>Conjunto de prestaciones y recursos, en dinero o en especie, que ayudan a los trabajadores a cubrir los costos asociados al cuidado infantil.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios para el cuidado infantil dentro de la empresa o en sus inmediaciones • Espacios amigables para la lactancia materna, la extracción y la alimentación de recién nacidos • Asesoramiento sobre lactancia materna • Implementación de estándares de calidad en las salas de lactancia: ofrecer a las personas trabajadoras un apoyo integral y culturalmente apropiado para la lactancia materna, que incluya pausas, un espacio privado, y servicios de asesoría y educación en lactancia, junto con una persona coordinadora asignada para facilitar el acceso, la planificación y el seguimiento. • Implementación de estándares de calidad en los servicios de cuidado • Orientación sobre instituciones y servicios de cuidado disponibles • Soluciones de transporte para facilitar el acceso al cuidado • Promoción de la crianza positiva

Nota: Este cuadro presenta un listado no exhaustivo de medidas para fomentar la conciliación entre la vida laboral y familiar.

Fuente: United Nations Children's Fund, 'Advancing Family Care Policies for Gender Equality and Child Wellbeing in Latin America and the Caribbean: A review of paid leave and breastfeeding support policies', UNICEF, Panamá, República de Panamá, a publicarse en 2026.



© UNICEF/UN0202900/Imre Szabo

1.3 Marco para la acción: Políticas favorables a las familias en el lugar de trabajo

Las políticas favorables a las familias son esenciales para la construcción de sistemas integrales de cuidado y apoyo en América Latina y el Caribe. Desde 2019, UNICEF promueve un **conjunto de políticas orientadas a rediseñar el futuro del lugar de trabajo**, de modo que madres, padres y personas cuidadoras puedan conciliar el trabajo, la vida personal y el cuidado de sus hijas e hijos pequeños, especialmente durante los cruciales primeros 1.000 días de vida.

Este periodo es determinante en su trayectoria futura y es cuando el cuidado de calidad genera los mayores beneficios. Asimismo, la vida de las mujeres, niñas y adolescentes –sobre quienes recae de manera desproporcionada la carga del cuidado– se transforma cuando existen **medidas de apoyo adecuadas y una mayor inversión pública y privada** en intervenciones de cuidado y protección social.

En la región, la falta de servicios de cuidado infantil de calidad obstaculiza el empleo y la productividad

económica de las mujeres, limita la educación de las niñas y sus oportunidades económicas futuras, y confina a las mujeres a sectores de la economía informal con menor protección. A través del cuidado infantil y de otras medidas de apoyo familiar, las políticas favorables a las familias no solo **promueven el desarrollo integral de la primera infancia, sino también impulsan la igualdad de género** al facilitar la participación de las mujeres en el mercado laboral, fortalecer su empoderamiento económico y promover una distribución más equitativa de las responsabilidades parentales en el hogar.

¿Qué son las políticas favorables a las familias?

Las políticas favorables a las familias son medidas y disposiciones diseñadas para ayudar a los trabajadores a conciliar sus responsabilidades laborales y familiares. UNICEF define las políticas favorables a las familias desde el punto de vista de la protección y promoción de los derechos de la

niñez, haciendo énfasis en el rol que desempeñan al permitir a los trabajadores con niñas y niños pequeños cumplir con sus obligaciones familiares y promover el desarrollo integral de la primera infancia.

A través de estas políticas, el sector empresarial ayuda a las madres, padres y personas cuidadoras a **redistribuir la carga de cuidado y, al mismo tiempo, crea entornos propicios para las niñas y niños**, garantizando sus derechos a la salud, la educación y el bienestar integral. Además, reducen la carga de cuidado no remunerado de los adolescentes, especialmente de las niñas adolescentes, liberando tiempo para su educación y mejorando sus posibilidades de ingresos futuros¹⁷.

Las políticas favorables a las familias ofrecen tres tipos de apoyo esenciales para las madres, padres y personas cuidadoras con niñas y niños pequeños: **tiempo, recursos y servicios de cuidados de apoyo de calidad**.

El conjunto de políticas favorables a las familias que recomienda UNICEF en América Latina y el Caribe, incluyen:

- **Licencias remuneradas** para madres y padres y **acuerdos flexibles** de trabajo.
- Apoyo a la **lactancia materna** y a la alimentación complementaria.
- Acceso a **servicios de cuidado infantil** y educación inicial asequibles y de calidad.
- **Prestaciones infantiles y apoyos económicos** para las familias.
- Promoción de la **crianza cariñosa y sensible** de niñas y niños.

Estas políticas deben considerarse como un paquete de medidas relacionadas con el cuidado, que se complementan entre sí y que, además, constituyen componentes esenciales de los sistemas de protección social en los países. Por ejemplo, garantizar el acceso a servicios de cuidado infantil de calidad y asequibles una vez finalizado el periodo de las licencias de maternidad, paternidad

y parental remunerada es fundamental para permitir que las madres, padres y personas cuidadoras puedan regresar al trabajo sin poner en riesgo la nutrición, la salud y el desarrollo óptimo de sus hijas e hijos pequeños.

UNICEF promueve junto a los Gobiernos y al sector empresarial de América Latina y el Caribe un conjunto de políticas que apoyan a madres, padres y personas cuidadoras a conciliar el trabajo, la vida personal y el cuidado de sus hijas e hijos pequeños.

Para que las políticas favorables a las familias generen un impacto real y sostenible en América Latina y el Caribe, deben diseñarse y fortalecerse con criterios de efectividad, inclusión y corresponsabilidad. Esto implica:

- Involucrar a los actores que conforman el **diamante del cuidado**: Estado, empresas, familias –tanto hombres como mujeres– y comunidades, reconociendo que el cuidado es una responsabilidad compartida.
- Estructurarlas como un **paquete integral y equilibrado**, que combine medidas relacionadas con el tiempo (licencias, flexibilidad laboral y apoyo a la lactancia), servicios (cuidado infantil y promoción de la crianza positiva) y apoyos económicos (subsidios, beneficios).
- Que sean **inclusivas, sostenibles y flexibles**, considerando no solo las necesidades inmediatas de los trabajadores con responsabilidades de cuidado, sino también los principios de equidad, viabilidad a largo plazo y adaptabilidad a diversos tipos de familias y contextos laborales.

Figura 2. Políticas favorables a las familias: Distintos actores, distintos roles, un mismo objetivo



Fuente: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Caja de Herramientas: Políticas orientadas a las familias en el lugar de trabajo*, UNICEF, Panamá, República de Panamá, 2021, consultado el 10 de octubre de 2025.

1.4 Beneficios empresariales de adoptar políticas favorables a las familias

El sector empresarial genera cerca del 70 por ciento del empleo total en América Latina y el Caribe, lo que lo posiciona como motor clave de la economía regional y el principal generador de oportunidades laborales. Este rol convierte a las empresas en actores fundamentales, junto con los Gobiernos, para impulsar el progreso social y promover condiciones de trabajo decente¹⁸.

Además, considerando que la mayoría de la fuerza laboral está compuesta por personas entre los 25 y 54 años —y que el 34 por ciento tiene al menos una hija o hijo menor de 6 años—¹⁹ la adopción y consolidación de políticas favorables a las familias representa una oportunidad estratégica para las empresas de la región.

Evidencia e iniciativas globales y regionales han demostrado que las políticas favorables a las familias no solo responden a las necesidades de los trabajadores, sino también fortalecen la productividad, la atracción y retención de talento, la igualdad de género y la sostenibilidad.

La evidencia respalda de manera consistente los beneficios empresariales de promover este conjunto de medidas y fomentar entornos de trabajo inclusivos. Estudios e iniciativas globales y regionales han demostrado que las políticas favorables a las familias no solo responden a las necesidades reales de los trabajadores, sino también **fortalecen la productividad, la atracción y retención de talento, la igualdad de género**, la reputación corporativa, el crecimiento empresarial y el desarrollo económico sostenible.

Mejoran la productividad y la rentabilidad empresarial. Las políticas favorables a las familias contribuyen a la productividad de la fuerza laboral al reducir el ausentismo y la rotación, mejorar la satisfacción y el compromiso del personal, aliviar el estrés de los trabajadores con responsabilidades de cuidado y fortalecer el clima organizacional. La implementación de estas políticas también genera retornos medibles de la inversión en términos de rentabilidad.

- Estudios han demostrado que las políticas corporativas que apoyan modalidades de trabajo flexible —como el teletrabajo y el horario flexible— tienen **estrecha relación con la disminución de las tasas de ausentismo**. La modalidad de horario variable está relacionada con una mejor retención de talento y una mayor satisfacción laboral.
- En Colombia, la implementación de un programa de apoyo a la lactancia materna en el sector bancario, con el apoyo de UNICEF, generó una reducción cercana del 20 por ciento en el ausentismo de las madres y una **mejora en los índices de cultura organizacional** al lograr un incremento del 42 por ciento entre los trabajadores que participaron en el programa.
- UNICEF demuestra un sólido argumento empresarial para invertir en servicios de cuidado infantil. En las plantaciones de té en Ruanda, las madres y padres que recibieron apoyo para el cuidado de sus hijas e hijos pequeños **mostraron hasta un 34 por ciento más de productividad** en comparación con aquellos trabajadores que no contaron con este beneficio.
- En Bangladesh, un estudio de la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés) reveló que el 51 por ciento de las empresas que implementaron servicios de cuidado infantil **registraron un aumento en sus ganancias**. Las empresas destacan también los impactos positivos en retención de personal, productividad, posicionamiento como empleador preferido, entre otros beneficios.²⁰

Promueven la estabilidad y la calidad de la fuerza laboral. Las empresas que implementan políticas favorables a las familias logran mejoras significativas en el desempeño y la retención de talento, especialmente entre las mujeres calificadas. A su vez, en un contexto de escasez de habilidades y alta rotación, estas políticas se convierten en una ventaja competitiva, ya que reducen costos de reemplazo, estabilizan la fuerza laboral, promueven la igualdad de género y responden a las expectativas de las nuevas generaciones.

- Las mujeres que cuentan con licencia de maternidad remunerada tienen un 93 por ciento más de probabilidades de reincorporarse al trabajo entre los 9 y 12 meses posteriores al parto.²¹ Además, este tipo de licencia puede tener un **impacto positivo en los ingresos de las madres** durante los primeros 5 años tras el nacimiento de su hija o hijo.²²
- El acceso a servicios de cuidado infantil es una estrategia eficaz para reducir el ausentismo y la rotación laboral. En una empresa agroindustrial mexicana, desde 2019, **la rotación se ha mantenido por debajo del 7 por ciento** y el ausentismo en torno al 4 por ciento. Además, el 97 por ciento de los trabajadores encuestados afirman su motivación y compromiso con la empresa.²³
- Los *Millennials* y la Generación Z representan más del 75 por ciento de la fuerza laboral mundial. Estas generaciones, que aportan una visión renovada sobre las familias modernas, priorizan empleadores que **ofrecen flexibilidad y licencias parentales remuneradas**. Así, las políticas de apoyo familiar se consolidan como una estrategia clave para atraer y retener talento.
- En México, más del 70 por ciento de las empresas encuestadas por UNICEF y el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) implementan esquemas de trabajo flexible como parte de sus políticas de bienestar. Las distintas modalidades —trabajo remoto, horarios escalonados y jornadas reducidas— se adaptan a las necesidades del personal, promoviendo la eficacia organizacional y **brindando tiempo de calidad para el cuidado de las niñas y niños**.²⁴

Fortalecen la sostenibilidad y las relaciones con grupos de interés estratégicos. La adopción de políticas favorables a las familias ayuda a las empresas a alinearse con las expectativas de sus grupos de interés clave, facilitando el acceso a mercados de alto valor dentro de las cadenas de suministro locales y globales. Estas políticas también contribuyen directamente a la agenda de sostenibilidad empresarial, especialmente en el pilar social de los asuntos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG), al promover prácticas laborales responsables.

- En Costa Rica, la iniciativa “Casas de la Alegría”, impulsada por el Gobierno, UNICEF y el Instituto del Café de Costa Rica (ICAFE), ha sido **reconocida como una práctica de comercio justo** en la industria cafetera. Al ofrecer servicios de cuidado infantil en las plantaciones, los empresarios y caficultores no solo refuerzan su compromiso con el bienestar de las familias, sino también fortalecen su reputación ante los consumidores y posicionan sus productos en mercados clave que valoran condiciones laborales dignas, generando una ventaja competitiva sostenible.²⁵
- De acuerdo con un estudio de UNICEF, en América Latina y el Caribe, las empresas muestran un mayor nivel de divulgación en asuntos ASG —con énfasis en condiciones de trabajo dignas— influenciadas por normativas internacionales y la presión de compradores globales. Cada vez son más evaluadas por sus prácticas éticas, lo que representa una **oportunidad para posicionarse como proveedores responsables** —comprometidos con el bienestar de las familias trabajadoras— y acceder a mercados más exigentes y rentables.²⁶
- Las políticas de apoyo familiar sitúan a las empresas como empleadores atractivos y actores responsables en sus comunidades. Esto puede traducirse en **reconocimiento en rankings de sostenibilidad como Great Place to Work**, fortaleciendo la reputación corporativa y destacando su compromiso con condiciones laborales dignas, especialmente en mercados que exigen estándares ASG. En entornos competitivos, estos reconocimientos se convierten en una herramienta relevante para diferenciarse, crecer y generar impacto sostenible.



2.

La experiencia de UNICEF en la promoción de políticas favorables a las familias

UNICEF tiene una sólida trayectoria en la promoción de políticas favorables a las familias en América Latina y el Caribe, colaborando estratégicamente con los Gobiernos, el sector empresarial, la sociedad civil y la academia. Desde 2019, la organización **impulsa un enfoque integral** que considera el desarrollo de la primera infancia, la igualdad de género, la protección social y la incidencia en políticas públicas, apoyando a actores públicos y privados en la creación de entornos laborales más inclusivos y responsables con la primera infancia y las familias trabajadoras.

De esta manera, UNICEF ha unido esfuerzos con entidades gubernamentales, empresas y grupos de

interés clave del ecosistema empresarial en países como Argentina, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Panamá, Paraguay y República Dominicana. Estas colaboraciones reflejan el compromiso y el poder transformador del sector empresarial en el bienestar de niñas, niños y sus familias, al tiempo que generan beneficios para las empresas y promueven mejores prácticas de cuidado en el ámbito laboral.

A continuación, se presentan las políticas favorables a las familias, acompañadas de casos de éxito e iniciativas que evidencian el trabajo de UNICEF en la región.

2.1 Empresas que Cuidan: Buenas prácticas e iniciativas en América Latina y el Caribe

2.1.1. Licencias remuneradas para madres y padres

Las **licencias de maternidad, paternidad y parental** son permisos laborales remunerados y protegidos, destinados a madres, padres y personas cuidadoras que trabajan, con el objetivo de brindarles tiempo para atender las necesidades de sus hijas e hijos recién nacidos y promover la corresponsabilidad del cuidado infantil. Estas licencias, además, incluyen permisos especiales para cuidar a niñas y niños pequeños con enfermedades o discapacidad.

Si bien suelen centrarse en los primeros años de vida, estas políticas pueden abarcar otros tipos de licencias, como aquellas dirigidas al cuidado de niñas, niños y adolescentes con discapacidad o al de personas mayores. Esta visión amplia del tiempo para cuidar reconoce el derecho de múltiples personas cuidadoras y personas receptoras de cuidado, visibiliza las distintas configuraciones familiares y **promueve la corresponsabilidad en el hogar**, contribuyendo a la igualdad de género y a la dinamización de la economía.

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la OIT, la región registra avances normativos en la implementación de las licencias de maternidad, paternidad y parental remuneradas. Sin embargo, **persisten desafíos importantes** relacionados con la cobertura, la

duración, el financiamiento y la protección laboral, especialmente debido a la alta informalidad laboral en la región (47,6 por ciento), que limitan el acceso a estos derechos. Además, la recuperación del empleo tras la pandemia de la COVID-19 continúa impulsada, principalmente, por el crecimiento del trabajo informal, lo que plantea retos adicionales para la calidad del empleo.²⁷

En la América Latina y el Caribe la duración de la **licencia de maternidad** remunerada varía considerablemente. Actualmente, 10 países ofrecen entre 14 y 17 semanas, 5 países otorgan 18 semanas o más, y 18 países brindan menos de 14 semanas. El Convenio 183 de la OIT recomienda como estándar mínimo 14 semanas de licencia remunerada, mientras que la Recomendación 191 sugiere extenderla a 18 semanas o más. Entre los países que han adoptado marcos normativos alineados con las recomendaciones internacionales destacan Cuba, Colombia, Venezuela, Chile y Paraguay, ya que ofrecen licencias de maternidad remunerada de 18 o más semanas.

La **licencia de paternidad** remunerada continúa siendo limitada en la mayoría de los países: 11 otorgan licencias de menos de 10 días, y solo 6 (Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela) ofrecen entre 10 y 15 días. En el Caribe, de 14 países, únicamente Suriname cuenta con una licencia de paternidad remunerada con una

duración de 8 días. En cuanto a la licencia parental remunerada, solo cuatro países la reconocen: Chile, Colombia, Cuba y Uruguay. Ecuador ha establecido una licencia parental no remunerada, con limitaciones en cobertura y seguridad de ingresos.²⁸

¿Por qué es importante invertir en la adopción y ampliación de licencias remuneradas?

- Las licencias parentales **contribuyen a la reducción del estrés** que enfrentan las madres al conciliar el cuidado de un recién nacido con sus responsabilidades laborales, lo que repercute positivamente en su salud física y emocional, así como en el fortalecimiento del vínculo con el bebé.²⁹
- Estas licencias también **pueden mejorar el bienestar económico de las familias**, especialmente cuando se combinan con otras políticas como subsidios familiares y servicios de

cuidado infantil. Estas medidas desempeñan un papel clave en la prevención de la pobreza y en la reducción de los riesgos que enfrentan las niñas y niños.³⁰

- La licencia de paternidad **favorece el desarrollo del vínculo afectivo de los padres** con sus hijas e hijos desde los primeros días de vida. Además, al promover el involucramiento activo de los hombres en la crianza se fomenta una distribución más equitativa de las tareas de cuidado en el hogar.
- El cumplimiento de los permisos mínimos legales es un buen punto de partida, pero avanzar progresivamente al logro de licencias más amplias y flexibles permite a las empresas fortalecer su compromiso con el bienestar familiar, al tiempo que impulsan sus objetivos de diversidad, equidad e inclusión y **mejoran su reputación como empleadores responsables**.

Cable & Wireless (+Móvil) Panamá: Un modelo empresarial de apoyo a la maternidad y la parentalidad

La empresa de telecomunicaciones Cable & Wireless Panamá, que con su marca +Móvil es la mayor operadora de telefonía móvil en el país, ha implementado iniciativas que favorecen el cuidado de las familias, la igualdad de género y el desarrollo infantil temprano con el programa "Equidad, diversidad e inclusión" de su casa matriz (Liberty Latin America). Estas iniciativas tienen como objetivo poner a los trabajadores "en el centro del desarrollo de la organización y brindarles beneficios que aumenten su bienestar".

Desde 2019, +Móvil Panamá **ha aumentado en 2 semanas la licencia de maternidad**, la cual es de 14 semanas, de acuerdo con la legislación nacional y en línea con lo recomendado por el

Convenio 183 de la OIT, alcanzando un total de 16 semanas. Además, ha implementado **una licencia de paternidad de 8 semanas**, muy por encima de lo estipulado por la legislación panameña (3 días hábiles desde el nacimiento), convirtiéndose en una de las licencias más extensas del país. Estas licencias parentales extendidas fueron adoptadas para permitir que madres y padres dispongan de más tiempo remunerado para cuidar a sus hijas o hijos recién llegados al hogar, ya sea por nacimiento o adopción. Según [estadísticas](#) de +Móvil Panamá, a 5 años de su implementación, 120 madres y 215 padres han sido beneficiados con este tiempo adicional, lo que ha favorecido la construcción de vínculos afectivos con sus hijas e hijos.

ⁱ La licencia parental consiste en un período de licencia más amplio, con protección del empleo, que se pone a disposición de uno o ambos progenitores para permitirles cuidar de su hija o hijo después de que finaliza la licencia por maternidad o paternidad. Puede ser remunerado o no. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Organización Internacional del Trabajo, "Tiempos para cuidar en América Latina y el Caribe: Hacia la corresponsabilidad social y de género", Boletín Igualdad de género No. 4, CEPAL, OIT, febrero de 2025, pág. 6, consultado el 14 de octubre de 2025.

UNICEF en Panamá ha consolidado una alianza con Cable & Wireless Panamá para realizar campañas y abogar, junto con otras empresas a nivel nacional y en espacios regionales como los foros de la OIT, por la promoción del desarrollo infantil temprano mediante la adopción y ampliación de las licencias parentales para madres y padres. Las **acciones conjuntas de sensibilización entre UNICEF y +Móvil Panamá** han destacado esta buena práctica, evidenciando los beneficios que su implementación genera tanto para la niñez y las familias trabajadoras como para las empresas, en términos de productividad, retención de talento y retorno de la inversión. Esta colaboración también se ha extendido a varios temas prioritarios para la

niñez, como la **campaña** nacional de UNICEF “**Primero la Primera Infancia**”, que ofrece herramientas a madres, padres y personas cuidadoras para fomentar la crianza amorosa y respetuosa de las niñas y niños.

Los materiales de comunicación desarrollados incluyen testimonios de padres beneficiados por la licencia parental (**testimonio 1** y **testimonio 2**), así como **declaraciones** del Presidente Ejecutivo y el Gerente General de Cable & Wireless. Estos testimonios destacan la importancia de promover la paternidad responsable y de brindar el tiempo necesario a los trabajadores para favorecer la crianza de sus hijas e hijos.

Esto como un complemento a la lactancia materna para garantizar la ingesta adecuada de nutrientes esenciales para su desarrollo óptimo. Estas prácticas son beneficiosas para la salud infantil y fortalecen los vínculos afectivos al promover la interacción familiar durante las comidas.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) y UNICEF recomiendan iniciar la lactancia materna en la primera hora después del nacimiento. Además, aconsejan que los bebés sean alimentados exclusivamente con leche materna durante los primeros 6 meses de vida, y que esta se mantenga de forma complementaria, junto con otros alimentos, hasta los 2 años o más.

Involucrar a las madres, padres y otras personas adultas cuidadoras en la preparación y alimentación de las niñas y niños contribuye a **una crianza más equitativa y compartida**. Además, la alimentación complementaria puede desempeñar un papel significativo en la transformación de los roles tradicionales de género al fomentar la corresponsabilidad en el cuidado y la crianza.³¹

2.1.2. Apoyo a la lactancia materna y a la alimentación complementaria

Las **políticas de apoyo a la lactancia materna** son un conjunto de medidas diseñadas para facilitar el mantenimiento de la lactancia tras la reincorporación de las mujeres al trabajo. Estas políticas incluyen la licencia de maternidad remunerada, trabajo flexible y pausas durante la jornada laboral para permitir el amamantamiento o la extracción de leche materna. Además de brindar tiempo para alimentar a las niñas y niños hasta los 2 años de edad, estas medidas buscan generar un entorno laboral favorable para la lactancia materna.

Esto implica la adecuación de infraestructura mediante la instalación de salas de lactancia o lactarios: espacios cómodos, privados y debidamente equipados que, según las capacidades de cada empresa, permitan a las trabajadoras amamantar, extraer, almacenar leche materna o alimentar directamente a sus hijos e hijas. Además, resulta fundamental **fomentar una cultura organizacional que respalde esta práctica**, implementando políticas y acciones sostenibles como parte del compromiso de la organización con el bienestar de las madres, los padres y otras personas cuidadoras.

La **alimentación complementaria** consiste en poder brindar al lactante, a partir de los 6 meses de edad, además de la leche materna, alimentos seguros, nutricionalmente adecuados y saludables.

¿Por qué es importante implementar políticas de apoyo a la lactancia materna?

En América Latina y el Caribe, solo el **43 por ciento de los bebés menores de 6 meses recibe lactancia materna exclusiva**, y apenas el 48 por ciento de niñas y niños entre los 12 y 23 meses continúan siendo amamantados. La principal barrera para su continuidad es el regreso al trabajo de las madres tras finalizar la licencia de maternidad. En la región, las políticas de apoyo siguen siendo insuficientes: solo 10 países garantizan el mínimo de 14 semanas de licencia de maternidad remunerada, recomendado por la OIT, y solo 5 países ofrecen 18 semanas o más.³²

La lactancia materna es una de las formas más eficaces de garantizar **la salud, el desarrollo y la supervivencia de los lactantes**, al tiempo que mejora la salud física y emocional de las madres. Actúa como la primera vacuna del bebé, brindando protección esencial contra enfermedades e incluso evitando la muerte. Además, favorece el apego seguro, el desarrollo cognitivo y emocional y reduce la incidencia de enfermedades infantiles y maternas.

Para alcanzar los niveles de lactancia materna recomendados por la OMS y UNICEF, es fundamental el **compromiso activo de los Gobiernos y los**

empleadores, quienes desempeñan un rol clave al adoptar e implementar políticas públicas, normativas laborales y condiciones adecuadas en los lugares de trabajo que promuevan, protejan y apoyen la lactancia materna. Estas acciones generan beneficios para las familias, al tiempo que contribuyen positivamente al desempeño empresarial.

- La lactancia materna garantiza la salud y el desarrollo de las niñas y niños y genera **impactos positivos a lo largo de la vida**. Se estima que por cada dólar invertido en su promoción y apoyo, se obtienen 35 dólares en beneficios económicos a largo plazo.³³
- En México, se estima que las medidas de apoyo a la lactancia materna en el ámbito laboral pueden **reducir los costos médicos y el ausentismo** entre 30 y 70 por ciento, ya que el riesgo de enfermedades infantiles disminuye en un 35 por ciento durante el primer año de vida.³⁴
- El apoyo a la lactancia materna también genera beneficios tangibles en la retención de talento. Por ejemplo, centros de trabajo en Colombia, México y Guatemala que han implementado modelos integrales de apoyo a la lactancia, que superan los requisitos legales, han logrado **altas tasas de retención de sus trabajadoras** tras la finalización de la licencia de maternidad.

Espacios amigos de la lactancia: Compromiso empresarial con la primera infancia en Guatemala

La Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil de Guatemala (2014-2015) indica que solamente el 53 por ciento de las niñas y niños menores de 3 meses reciben lactancia materna exclusiva. Con base en este diagnóstico, UNICEF en Guatemala apoyó el diseño y la implementación de la **Iniciativa Espacios Amigos de la Lactancia Materna (IEALM) para centros de trabajo o estudio**, cuyo objetivo es implementar espacios físicos cómodos, higiénicos y privados que permitan a las madres extraerse la leche y conservarla de manera apropiada, contribuyendo a proteger, promover y apoyar la lactancia materna exclusiva en los primeros 6

meses de vida y la lactancia materna continuada hasta los 2 años o más.

En 2022, UNICEF, en coordinación con el Ministerio del Trabajo y Previsión Social, hizo el **relanzamiento** de la iniciativa, reconociendo la importancia de **sensibilizar al sector empresarial para promover la lactancia materna** en el lugar de trabajo, teniendo en cuenta que las estadísticas disponibles mostraban que la lactancia materna exclusiva disminuía a los 3 meses, coincidiendo con el regreso de las madres al mercado laboral. Actualmente, la iniciativa es liderada por el

Ministerio de Trabajo y Previsión Social y cuenta con la asistencia técnica de UNICEF.

El componente de sensibilización incluye un **curso virtual sobre la lactancia materna en el entorno laboral**, disponible en la plataforma Agora de UNICEF. Está dirigido a los lugares de trabajo y centros de estudio que deseen implementar la iniciativa. El curso ofrece contenido teórico y ejemplos prácticos para capacitar al personal que integra el Comité de Lactancia, así como a madres embarazadas, supervisores inmediatos y demás trabajadores interesados en esta formación. El curso hace énfasis en el apoyo a la lactancia materna tanto dentro como fuera del lugar de trabajo o estudio.

Además de proporcionar orientación sobre la lactancia materna y los lineamientos para la instalación de los espacios amigos de lactancia, la iniciativa otorga un **reconocimiento a las empresas y centros de estudio** que cumplen con los 10 pasos establecidos en el modelo Espacio Amigo de la Lactancia Materna. Desde su adopción, en 2023, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social ha reconocido a 42 empresas e instituciones gubernamentales con más de 54 espacios amigos. **Testimonios** de empresas como BAC Credomatic, Grupo Cobán y Aceros de Guatemala demuestran el compromiso empresarial con el bienestar integral de las madres, así como el impacto positivo del modelo en el desempeño del negocio.

Empresas que Protegen: Impulsando la lactancia materna con gremios empresariales en Bolivia

En Bolivia, UNICEF ha liderado la iniciativa pionera **Empresas que Protegen**, orientada a promover la lactancia materna en el ámbito laboral, la paternidad positiva y la salud mental. En lo que respecta a la lactancia materna, y en línea con la Ley 3460 de Promoción de la Lactancia Materna y su Decreto Reglamentario 0115, UNICEF, en 2024, colaboró con tres importantes cámaras empresariales en el país –la Cámara Nacional de Comercio, la Asociación Nacional de Exportadores y la Asociación de Instituciones Financieras de Desarrollo (FINRURAL)– para establecer un modelo sostenible de apoyo a la lactancia materna que beneficie a las madres que regresan al trabajo después de la licencia de maternidad.

Como resultado, se desarrollaron tres **plataformas digitales de aprendizaje** que se integraron en los programas de formación de las tres asociaciones empresariales. Más de 15 recursos educativos, que se encuentran disponibles en los sitios web de las cámaras y administrados por su personal, guían a los

empleadores a través del marco legal, destacan los beneficios de la lactancia materna y ofrecen orientación práctica para establecer salas de lactancia. En su fase de implementación, la iniciativa llegó a más de 300 empresas de diversos sectores, las cuales se encuentran en el proceso de la adopción de políticas corporativas que favorezcan la lactancia materna.

Esta iniciativa ha mejorado la concienciación de las empresas sobre los beneficios de la lactancia materna y ha fomentado una **cultura de cuidado, inclusión y equidad en el lugar de trabajo**. Empresas líderes como Mi Teleférico, EMPACAR y Pro Mujer, Diaconía y Banco FIE (estas tres últimas instituciones financieras nacionales), han establecido salas de lactancia y han adoptado políticas que apoyan la salud materna y el equilibrio entre la vida laboral y familiar. La colaboración estratégica con el Ministerio de Salud facilitó la expansión de la iniciativa a través de la plataforma nacional de telesalud, llegando a miles de familias en todo el país.

2.1.3. Servicios de cuidado y educación inicial asequibles, accesibles y de calidad

Los servicios de atención y cuidado para la primera infancia son esenciales para garantizar el desarrollo integral de las niñas y niños pequeños, así como para facilitar la conciliación entre la vida laboral y familiar de las madres, padres y personas cuidadoras. Estos servicios implican el **acceso universal a cuidados y educación infantil asequibles y de calidad**³⁵ desde el fin de la licencia parental hasta el ingreso a la educación inicial o preescolar (3 a 5 años). La evidencia demuestra que invertir en los primeros años de vida mejora el desarrollo cognitivo, socioemocional y físico, reduce brechas de desigualdad y genera bases sólidas para el aprendizaje futuro.³⁶

En América Latina y el Caribe, solo 2 de cada 10 niñas y niños de 0 a 2 años acceden a programas de educación y atención de la primera infancia (EAPI), mientras que la cobertura para educación inicial o preescolar alcanza el 80 por ciento. Sin embargo, existen disparidades extremas, por ejemplo, Cuba alcanza una cobertura del 90 por ciento, mientras que Paraguay apenas llega al 1 por ciento.³⁷

Las brechas socioeconómicas son profundas: las niñas y niños de hogares con mayores ingresos tienen 2,5 veces más probabilidades de asistir a estos programas que aquellos que viven en pobreza extrema³⁸. **La falta de servicios de cuidado limita la participación laboral de las mujeres** y perpetúa desigualdades tanto en el lugar de trabajo como en el hogar afectando la productividad y el crecimiento económico.

La evidencia económica sobre la inversión en la primera infancia es contundente. Según la Ecuación de Heckman, **la mayor tasa de retorno proviene de invertir en los primeros años de vida**, especialmente en niñas y niños que viven en entornos vulnerables. Cada dólar invertido en programas de calidad para la primera infancia puede generar entre 6 y 17 dólares en beneficios futuros en áreas como la educación, la salud y la productividad.³⁹ Para el sector empresarial, apoyar el cuidado y la educación infantil no solo significa ser socialmente responsable, sino también representa una decisión estratégica para fortalecer el capital humano y mejorar la competitividad.

El sector empresarial tiene el potencial de convertirse en un catalizador del desarrollo económico y social en la región al ofrecer servicios de cuidado infantil como parte de sus políticas de bienestar a las familias trabajadoras. Esto puede materializarse mediante diversas modalidades: guarderías en el lugar de trabajo, centros cercanos financiados en convenio con otras empresas, acuerdos con proveedores especializados, subsidios, becas o esquemas flexibles de trabajo. Asimismo, junto con los Gobiernos, es clave **impulsar la inversión, esquemas de incentivos y modelos de colaboración público-privada** que faciliten la provisión y expansión de estos servicios.

Estas medidas benefician directamente a la primera infancia y generan impactos positivos en el entorno laboral, contribuyendo a reducir el ausentismo, aumentar la retención de talento y fortalecer la igualdad de género. Invertir en servicios de cuidado infantil no debe considerarse como un gasto, sino como **una estrategia rentable que mejora el desempeño organizacional**, la reputación corporativa, la sostenibilidad a largo plazo y promueve la corresponsabilidad en los cuidados desde el sector empresarial.

Centros de cuidado y educación infantil

Espacios destinados a la atención integral de las niñas y niños desde los 45 días hasta los 3 años, antes de su ingreso a la educación inicial o preescolar. Brindan servicios de cuidado diario, estimulación temprana, juego, oportunidades de aprendizaje, acompañamiento a las familias, alimentación, controles de salud y protección infantil. Para garantizar su calidad, deben contar con personal capacitado en desarrollo infantil, supervisión y apoyo continuo del servicio, material adecuado y un entorno seguro y afectivo. Estos centros pueden gestionarse de manera pública, privada, comunitaria o por empresas, dentro o fuera del lugar de trabajo.

¿Por qué es beneficioso para las empresas apoyar el acceso a servicios de cuidado infantil?

- Un estudio de UNICEF destaca seis empresas de Argentina y Uruguay que implementan diversas modalidades de cuidado infantil para apoyar a sus trabajadores. La evidencia demuestra que esta política, concebida como una inversión clave, **genera beneficios que superan ampliamente los costos iniciales**. Entre los resultados sobresalen los siguientes: mayor compromiso del personal, incremento en la productividad, reducción del ausentismo y la rotación del personal, y una mejora significativa en el clima laboral.⁴⁰
- UNICEF ha colaborado con empresas aliadas en la creación de centros de cuidado infantil, posicionándolas como referentes en cuanto al apoyo a las familias trabajadoras. En Paraguay, se desarrolló un modelo pedagógico y arquitectónico adoptado por el Gobierno, mientras que en Colombia **se demostró un retorno positivo de la inversión**, reflejado en la reducción del ausentismo y en la mejora de la cultura organizacional.
- Según una encuesta realizada por UNICEF y el CCE en México, una empresa de servicios financieros identificó que la falta de acceso a cuidado infantil afectaba directamente el bienestar y la permanencia laboral de su personal. Como respuesta, estableció un convenio con una guardería que ofrece servicios gratuitos y con tarifa preferencial en horario extendido, **fortaleciendo así su estrategia de apoyo familiar y mejorando su productividad**.⁴¹
- Estudios de caso de la IFC demuestran cómo la inversión en servicios de cuidado infantil ha permitido a las empresas incrementar sus utilidades y su productividad, fortalecer su reputación como empleadores atractivos y mejorar su capacidad para **atraer mejores trabajadores, inversionistas y clientes**. Las empresas analizadas reconocen el cuidado infantil y otras políticas favorables a las familias como inversiones provechosas y rentables.⁴²

- Empresas de sectores como el tecnológico, el manufacturero, los seguros y el farmacéutico que ofrecen servicios de guardería para ayudar a sus trabajadores a aliviar la carga del cuidado infantil están demostrando beneficios concretos en la atracción y retención de talento calificado, especialmente en industrias altamente competitivas.⁴³

Experiencias exitosas de atención y cuidado de la primera infancia en la región incluyen los programas **Chile Crece Contigo y Hogares Comunitarios de Bienestar en Colombia**. Chile Crece Contigo impulsó la creación de más de 4.000 jardines infantiles y salas cuna públicas entre 2006 y 2009, con personal capacitado y estándares de calidad. Aunque el programa fue concebido como una política pública, el sector empresarial se involucró activamente mediante el cumplimiento de la legislación que exigía a los grandes empleadores financiar servicios de cuidado infantil.

Este **modelo de alianza público-privada** permitió que niñas y niños accedieran desde sus primeros años a entornos seguros y estimulantes, favoreciendo su desarrollo cognitivo y socioemocional y contribuyendo a reducir brechas educativas. Además, la extensión de los horarios en estos centros generó un impacto significativo en la participación laboral femenina, que pasó del 38 al 52 por ciento en una década. Este avance fortaleció la economía familiar y mejoró la estabilidad del empleo materno demostrando ser una estrategia efectiva para promover la equidad, la igualdad de género y el desarrollo social.⁴⁴

En Colombia, el Gobierno implementó el programa Hogares Comunitarios de Bienestar que reguló y fortaleció redes de cuidado infantil en entornos familiares mediante la capacitación y el apoyo económico a las cuidadoras. Este esquema flexible permitió que más de **1,7 millones de niñas y niños pequeños accedieran a cuidados básicos** y estimulación temprana, mejorando su bienestar y preparación para la educación formal. El impacto en las familias fue doble: se incrementó en un 25 por ciento la probabilidad de que las madres trabajaran fuera del hogar y se generaron oportunidades laborales para 80.000 mujeres como cuidadoras certificadas.⁴⁵

El Hornerito: Innovación empresarial en el cuidado y el desarrollo Infantil en Paraguay

UNICEF en Paraguay acompañó al grupo empresarial Las Tacuaras —socio estratégico en la promoción de iniciativas de desarrollo infantil temprano y miembro del Consejo Consultivo Empresarial de UNICEF— en la creación del **centro de atención integral a la primera infancia “El Hornerito”** ubicado en Villeta. La iniciativa respondió al cumplimiento del Código Laboral (art. 134), que exige servicios de cuidado infantil en empresas con más de 50 colaboradores, y se propuso crear un “centro modelo de estimulación temprana y educativa”.

El centro utiliza **metodologías pedagógicas como Montessori, Emmi Pikler y Reggio Emilia**, ofreciendo entornos adaptados para fomentar el aprendizaje exploratorio basado en el juego. UNICEF brindó asistencia técnica y acceso a su plataforma virtual Ágora para la formación de educadores, además de talleres con expertos pedagogos. El centro cuenta con espacios adecuados a la edad, materiales didácticos, áreas de estimulación temprana, apoyo nutricional y actividades creativas.

Desde su [apertura](#) en 2022, “El Hornerito” atiende a 100 niñas y niños de 0 a 3 años, hijas e hijos de trabajadores de Las Tacuaras, de otras empresas con las que estableció alianzas, y de familias de la comunidad, ofreciendo atención de jornada completa los 365 días del año. A raíz de la innovadora experiencia del centro de desarrollo infantil, el **grupo empresarial cedió el modelo arquitectónico y pedagógico** al Ministerio de Educación y Ciencia y al Ministerio de la Niñez y Adolescencia, mediante un convenio tripartito. UNICEF sistematizó la [experiencia](#) para inspirar y facilitar su réplica en otras empresas.

Actualmente, el modelo se ha implementado en 17 Espacios de Desarrollo Infantil en todo el país construidos con fondos públicos, beneficiando a miles de niñas y niños en situación de vulnerabilidad. La experiencia de Las Tacuaras también se reconoce como una [buena práctica](#) del trabajo colaborativo entre UNICEF y el sector empresarial en Paraguay.

Banco de Bogotá: Referente empresarial en políticas de cuidado y primera infancia en Colombia

Con el apoyo de UNICEF, el Banco de Bogotá puso en marcha el [programa “Primeros Pasos”](#) que **promueve la lactancia materna en el entorno laboral y la crianza responsable** y compartida entre madres y padres. El programa incluye tres ejes de acción: educación mediante espacios de formación y sensibilización, acompañamiento psicológico y medidas de tiempo flexible tales como el regreso escalonado al trabajo de las madres después de su licencia de maternidad y una licencia de paternidad extendida para fomentar el involucramiento de los padres en la crianza y la construcción de una paternidad responsable.

En 2022, con el propósito de promover el equilibrio entre la vida laboral y familiar, el Banco de Bogotá **creó el espacio CoBaby en su sede principal**. Este espacio permite a los colaboradores del banco compartir tiempo con sus hijas e hijos mientras trabajan, en un entorno con infraestructura adecuada para estimular el aprendizaje en la primera infancia. Cuenta con dos ambientes, uno para que los colaboradores puedan trabajar, y otro para que las niñas y niños jueguen y reciban atención de un equipo pedagógico. Actualmente, **el espacio beneficia a más de 250 niñas y niños de 0 a 5 años**. Los [testimonios](#) de los trabajadores

destacan el valor del espacio CoBaby como un ambiente fundamental de apoyo donde las madres y los padres cuiden de sus hijas e hijos.

Desde su lanzamiento en 2021, este programa ha beneficiado a más 2.000 madres y padres, así como a 1.200 niñas y niños, logrando resultados significativos: a) aumento del 44 por ciento en la percepción positiva de los padres y madres participantes con respecto a su entorno laboral, frente al aumento del 18 por ciento en todos los trabajadores; b) 68 por ciento de lactancia materna exclusiva durante los primeros 6 meses entre las madres participantes del programa, frente al 36,1 por ciento del promedio

nacional, y c) 76 por ciento de lactancia materna continua durante el primer año frente al 52 por ciento del promedio nacional.

Además de los logros mencionados, el **retorno de la inversión del programa** se refleja en una reducción cercana al 20 por ciento del ausentismo por causas médicas entre las madres o sus bebés y en mejores índices de cultura organizacional. Mientras que el ranking de *Great Place to Work* del banco mejoró en un 18 por ciento a nivel general, el incremento fue del 42 por ciento entre los trabajadores que se beneficiaron del programa.

2.1.4. Prestaciones infantiles y apoyos económicos para las familias

Las prestaciones infantiles forman parte de sistemas de protección social más amplios que integran un **conjunto de instrumentos de política destinados a abordar la pobreza**, la vulnerabilidad y la desigualdad social. Estos instrumentos, otorgados por los Gobiernos y las empresas, incluyen prestaciones, como ayudas económicas por cada hija o hijo a cargo, otras transferencias monetarias y en especie (subsidios), planes de seguros y acceso a servicios de salud, planes de pensiones y programas que facilitan el acceso a servicios sociales y otras medidas que contribuyan a la estabilidad financiera básica de las familias.

En América Latina y el Caribe, las niñas, niños y adolescentes representan más del 40 por ciento de quienes viven en situación de pobreza, aunque solo constituyen el 30 por ciento de la población.⁴⁷ La desigualdad comienza desde el nacimiento y, con frecuencia, se transmite de generación en generación.

La evidencia de UNICEF demuestra que las prestaciones por hija o hijo a cargo y otros programas de protección social **mejoran los resultados nutricionales, educativos y de salud**, especialmente

cuando se dirigen a la primera infancia. Además, cuando estas prestaciones benefician a mujeres embarazadas y a niñas y niños pequeños, contribuyen también al desarrollo del capital humano y permiten a las familias realizar inversiones a largo plazo en educación, salud y nutrición. A nivel macroeconómico, estos apoyos también hacen posible la reducción de las desigualdades socioeconómicas y dinamizan el consumo al aumentar el poder adquisitivo de los hogares.⁴⁶

El sector empresarial, en particular, contribuye al desarrollo económico y a la equidad social al promover políticas laborales inclusivas, ofrecer salarios dignos, otorgar prestaciones infantiles a sus trabajadores, realizar inversiones sociales en las comunidades y generar alianzas estratégicas con Gobiernos y otros actores clave que **fortalezcan el ecosistema de protección social en los países de la región**. Su participación activa amplifica los beneficios tanto para las familias trabajadoras como para las vulnerables dentro de su zona de influencia, lo que representa una inversión estratégica con impacto positivo a lo interno y externo de las empresas.

De acuerdo con encuestas realizadas por UNICEF en la región, más del 62 por ciento de las empresas encuestadas otorgan apoyos económicos y en especie a sus trabajadores con hijas e hijos pequeños, principalmente para educación, salud y nutrición, además de brindar apoyos económicos no etiquetados.⁴⁸ Estos beneficios también incluyen

atención psicológica y de salud mental abordando problemáticas antes invisibilizadas como el estrés y la ansiedad en el trabajo. Es así como estas prestaciones **representan una visión más integral del bienestar familiar** y reconocen las necesidades de las familias trabajadoras como parte del paquete laboral.⁴⁹

En América Latina y el Caribe, los Gobiernos y el sector empresarial pueden fortalecer la movilidad social y la equidad trabajando de manera conjunta

para asegurar que las prestaciones infantiles y otros programas de protección social para familias trabajadoras y en situación de pobreza se articulen de forma coherente y colaborativa con otras iniciativas. Esta articulación puede generar **sinergias que amplíen la cobertura y garanticen el acceso a servicios sociales de calidad** para las niñas y niños, en particular en salud, educación y cuidado infantil, además de apoyar a las familias en la conciliación de la vida laboral y familiar.

Casas de la Alegría: Un modelo de corresponsabilidad para el cuidado infantil en Costa Rica

En Costa Rica, a través de un modelo público-privado, se impulsó la **iniciativa “Casas de la Alegría”** para brindar cuidados a niñas y niños pequeños mientras las madres, padres o familiares participan en actividades de recolección de café. La iniciativa funciona como una medida de protección frente a diferentes formas de violencia y para evitar el riesgo de trabajo infantil en las plantaciones de café, ofreciendo **servicios públicos esenciales de cuidado infantil y protección social**. En un entorno seguro, las niñas y niños de las comunidades indígenas Ngöbe-Buglé pueden jugar, descansar, alimentarse y aprender, garantizando así su desarrollo y bienestar.

En este modelo participan el Gobierno, a través de diferentes instituciones de salud y protección, las cooperativas de café, ICAFÉ y los propietarios de fincas cafeteras, con el acompañamiento técnico de UNICEF. El Gobierno, mediante el Instituto Mixto de Ayuda Social, otorga a las familias en situación de pobreza y pobreza extrema un subsidio para el acceso a servicios de cuidado, mientras que los productores de café facilitan y equipan los espacios. Entre 2022 y 2024, la iniciativa “Casas de la Alegría” **benefició a aproximadamente 1.300 niñas y niños cada año**. Actualmente, se prestan servicios de cuidado en 43 centros ubicados en fincas cafeteras de 12 cantones del país.

Para la implementación de la iniciativa, la colaboración efectiva con el sector empresarial

fue fundamental, destacando su rentabilidad y el valor de su participación. La asignación de terrenos y la adecuación de los espacios han permitido a los productores de café retener a su fuerza laboral, al tiempo que se reducen los riesgos de accidentes infantiles. Los caficultores reconocen el **valor agregado de respaldar la iniciativa como una práctica de comercio justo** dentro de la industria cafetalera. Este enfoque puede contribuir a mejorar los precios del producto y, con ello, la rentabilidad del negocio.

Además, los caficultores que participan en esquemas de comercio justo pueden presentarse, o incluso ser reconocidos, como protectores de la niñez, lo que refuerza su compromiso con la prevención de situaciones de violencia y trabajo infantil. Esta distinción fortalece su reputación ética ante los consumidores y posiciona sus productos en mercados que valoran la responsabilidad social y el respeto por los derechos de la niñez.

Actualmente, con el apoyo de UNICEF y la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), el Gobierno adelanta un **estudio sobre estrategias para universalizar los servicios de cuidado** de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (REDCUDI) a todas las niñas, niños y adolescentes del país. El objetivo es ampliar la cobertura a nivel nacional, incluyendo las zonas rurales, y fortalecer el rol del sector empresarial en la creación de un sistema integral de cuidados en Costa Rica.

2.1.5. Promoción de la crianza cariñosa y sensible

Durante la primera infancia, la forma en que madres, padres y personas cuidadoras interactúan con las niñas y niños tiene un impacto duradero en su bienestar físico, emocional y cognitivo. La **crianza cariñosa y sensible** se basa en el respeto mutuo, la empatía y la comunicación abierta, creando entornos seguros y afectivos que favorecen el aprendizaje y el desarrollo. Este enfoque, alineado con el principio de autonomía progresiva de la Convención sobre los Derechos del Niño (art. 5), promueve que las opiniones de las niñas y niños sean consideradas en decisiones que les afectan, fortaleciendo su autoestima y sus habilidades socioemocionales.

UNICEF, a través del **marco de cuidado cariñoso y sensible**, identifica cinco componentes esenciales: buena salud, nutrición adecuada, protección y seguridad, oportunidades para el aprendizaje temprano y atención receptiva. Este último implica responder de manera constante y afectuosa a las señales y necesidades de las niñas y niños, fomentando vínculos seguros y una estimulación adecuada.

En América Latina y el Caribe, 2 de cada 3 niñas y niños sufren violencia en el hogar. Desde su primer año de vida, están expuestos al riesgo de sufrir violencia en el hogar, la escuela y la calle.⁵⁰ La promoción de pautas de crianza cariñosa y sensible contribuyen a reducir la prevalencia de prácticas de disciplina violenta y el maltrato infantil.



Según un **informe** de UNICEF sobre la primera infancia en América Latina y el Caribe, las interacciones positivas y el juego compartido son factores clave para el desarrollo cerebral en los primeros años, reduciendo riesgos de violencia y promoviendo habilidades cognitivas y socioemocionales.

El sector empresarial apoya esfuerzos de los Gobiernos y de UNICEF para **crear entornos protectores y seguros para las niñas y niños en la región**, mediante acciones de promoción y sensibilización dirigidas a trabajadores y clientes sobre pautas de crianza cariñosa y sensible. Junto con UNICEF, empresas, asociaciones empresariales y medios de comunicación desarrollan y difunden recursos y mensajes educativos para madres, padres y personas cuidadoras, con el fin de fomentar una crianza cariñosa y respetuosa que acompañe el desarrollo integral de las niñas y niños.

La promoción de herramientas y campañas de comunicación genera un impacto positivo en el bienestar de los trabajadores y sus familias, y **contribuye a un cambio cultural en torno a la crianza y el cuidado infantil**. Se recomienda que estas iniciativas sean participativas, utilicen un lenguaje adecuado para cada público, estén adaptadas a las realidades locales, busquen transformar prácticas que normalizan la violencia contra la niñez y promuevan un papel activo de los padres en la crianza de sus hijas e hijos.

Promoviendo la crianza cariñosa y sensible desde las empresas en Ecuador

Como parte de la iniciativa **#Primero la Infancia**, y con un enfoque dirigido a la sensibilización del sector empresarial, en 2024, UNICEF en Ecuador sumó esfuerzos con las plataformas empresariales más importantes de Ecuador –CERES y Mucho Mejor Ecuador– quienes apoyaron la difusión de mensajes clave sobre la importancia de priorizar el bienestar de la primera infancia en el país.

A través de la implementación de **guías** empresariales, UNICEF promueve la **crianza positiva y cariñosa desde las empresas con herramientas** y consejos prácticos para madres, padres y personas cuidadoras sobre pautas de crianza. Ese mismo año, cuatro empresas hicieron parte de un programa piloto, logrando compromisos concretos para fomentar entornos saludables y seguros para las niñas y niños.

Desde su implementación, más de 1.000 trabajadores han participado activamente en procesos de sensibilización, alcanzando indirectamente a **cerca de 4.000 niñas y niños pequeños**. Además, UNICEF ha facilitado múltiples charlas sobre crianza positiva,

llegando a cientos de participantes sincrónicos y asincrónicos y contribuyendo al impacto de los programas de formación en las empresas. Medios de comunicación como Multicines, Diario Metro, Teamazonas, Tinta Digital y Revista Forbes también son aliados estratégicos de UNICEF para llegar a un público masivo y amplificar los mensajes sobre pautas de crianza cariñosa y sensible.

El efecto multiplicador de esta iniciativa se refleja en la **vinculación de gremios empresariales y el compromiso activo de las empresas participantes**. La promoción de las herramientas no solo tiene un impacto positivo en los trabajadores, sino también en sus familias, promoviendo un cambio cultural en la crianza y el cuidado infantil. Esta colaboración innovadora posiciona al sector empresarial como un aliado clave en la construcción de entornos más seguros para el desarrollo de la primera infancia en Ecuador. Además, se traduce en beneficios tangibles para las empresas: mayor productividad, bienestar integral de los equipos y una reputación fortalecida como líderes en responsabilidad social.

Crianza con Conciencia Positiva: Entornos seguros y protectores para la niñez en México

En México, 1 de cada 2 niñas, niños y adolescentes entre 1 y 14 años sufren algún tipo de disciplina violenta, lo que genera graves consecuencias en su salud mental, rendimiento escolar, comportamiento social, y perpetúa ciclos de violencia. Frente a esa realidad, UNICEF puso en marcha el **programa Crianza con Conciencia Positiva (CC+)** desarrollado en colaboración con Parenting for Lifelong Health (PLH) y el Instituto Nacional de Psiquiatría, que tiene como objetivo brindar herramientas universales a las madres,

padres y personas cuidadoras para que eduquen y acompañen el desarrollo de las niñas, niños y adolescentes de forma respetuosa y afectuosa. Actualmente, la estrategia de UNICEF para escalar el Programa CC+ en todo el país dio como resultado su promoción, por parte de los sectores educativo, social, de salud, seguridad y protección ciudadana, así como por la Secretaría de Mujeres, a través de diversos programas que fomentan entornos de crianza positivos.

De igual forma, con el objetivo de sensibilizar al Gobierno, al sector empresarial, a la sociedad civil y a la comunidad en general sobre la importancia de la crianza positiva y los altos costos que la violencia representa para la niñez, la adolescencia, la sociedad y la economía, UNICEF lanzó la [campaña #El Costo Más Alto](#). Esta iniciativa busca prevenir la disciplina violenta y **avanzar hacia la adopción de una política nacional de crianza respetuosa**, mediante la cual se busca institucionalizar un programa nacional de crianza positiva, basado en evidencia y financiado con fondos públicos.

En el marco de este programa, UNICEF lidera la iniciativa nacional “La paz comienza en casa: proyecto de crianza positiva para prevenir la violencia”, que abre oportunidades para que las empresas se conviertan en agentes de cambio, promoviendo entornos seguros y protectores para la niñez y la adolescencia tanto en el lugar de trabajo como en espacios clave de influencia.

Para ello, UNICEF ha desarrollado una **variedad de recursos y materiales didácticos**, que incluyen [cápsulas](#) con consejos prácticos, el curso virtual CC+ en WhatsApp y una [guía](#) sobre crianza positiva para educar sin violencia. Estos recursos son promovidos por las empresas entre sus trabajadores que son madres, padres y

personas cuidadoras, así como entre sus clientes para lograr un mayor alcance.

En 2023, con el apoyo de Cinemas WTC, UNICEF promovió el [cortometraje “Castillo de Arena”](#), generando un espacio de conversación con representantes del Gobierno, el sector empresarial y la sociedad civil en torno a la crianza positiva. Durante el encuentro, se presentaron **herramientas y recomendaciones para las personas cuidadoras**, así como propuestas de un marco normativo nacional que apoye a las madres, padres y personas cuidadoras, con un enfoque de corresponsabilidad. UNICEF continúa impulsando estas acciones a través del programa CC+.

En 2025, mediante una [colaboración](#) con YouTube, UNICEF lanzó un [curso en línea y otras herramientas digitales basadas en evidencias](#) para ayudar a las madres, padres y personas cuidadoras a construir entornos familiares más amorosos, respetuosos y libres de violencia. El curso, que es una adaptación del programa CC+, cuenta con 10 módulos que son presentados por profesionales de la psicología clínica, terapeutas parentales y personas creadoras de contenido especializadas en temas relacionados con la niñez y la adolescencia.

Una de las principales características de estas iniciativas es su apoyo a la implementación de las políticas favorables a las familias de manera específica, diferenciada y progresiva, según las posibilidades reales y las ventajas de oportunidad para las empresas. La adopción de políticas de cuidado es un proceso continuo que puede presentar desafíos prácticos. Por lo tanto, UNICEF ha diseñado una **caja de herramientas para apoyar a las empresas** —sin importar su tamaño, el sector en el que operan o el nivel de desarrollo alcanzado— en la implementación efectiva de medidas y prácticas de bienestar laboral y familiar. La caja de [herramientas](#) está adaptada a cuatro tipos de entornos laborales distintos, cada uno con necesidades, limitaciones y prioridades únicas: fábricas, negocios agrícolas, oficinas y empresas de servicios.

Iniciativa Empresas que cuidan

En América Latina y el Caribe, UNICEF ha liderado con éxito la implementación de la **iniciativa Empresas que cuidan (ECU)**, promoviendo las políticas favorables a las familias entre el sector empresarial y los Gobiernos. La iniciativa ECU nació en Argentina en 2019 con el fin de impulsar y consolidar la agenda de cuidados en las empresas, enfocada en los derechos de las niñas y niños y la igualdad de género, mediante la generación del conocimiento, el fortalecimiento de capacidades, la incidencia y la comunicación. A su vez, UNICEF y la asociación civil Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA) desarrollaron una [plataforma virtual](#) que apoya a las empresas en la adopción de políticas y prácticas de conciliación entre la vida laboral y familiar.

La plataforma ECU ofrece herramientas autogestoras para que las empresas de distintos tipos, tamaños, sectores, actividades y ubicación geográfica puedan realizar un **autodiagnóstico sobre el estado de sus políticas y prácticas de cuidado** dirigidas a sus trabajadores. A partir de este diagnóstico, las empresas pueden elaborar un plan de acción para adaptar, fortalecer o implementar medidas favorables a las familias. Al tratarse de una plataforma de mejora continua, las empresas pueden orientar la toma de decisiones e implementar políticas que se adapten a su realidad y que, además, demuestren ser eficaces y costo-efectivas en términos de clima laboral, retención de talento, productividad, fidelización del personal, entre otros indicadores de negocio.

Desde su lanzamiento, **más de 1.500 empresas se han suscrito a la plataforma ECU** para evaluar sus políticas de cuidado y acceder a recomendaciones personalizadas, recursos y buenas prácticas. A través de ciclos de formación y actividades de sensibilización sobre cuidado y bienestar, UNICEF ha llegado a más de 950 representantes de empresas en Argentina, beneficiando indirectamente a más de 860.000 niñas y niños pequeños. Además, gracias a la colaboración con cerca de 100 representantes de asociaciones y plataformas empresariales, se publicó un [informe](#) que identifica las prioridades de trabajo con el sector empresarial hacia 2030, incluida la promoción de políticas de cuidado en el ámbito laboral.

En Argentina, UNICEF ha generado espacios de diálogo y ha tendido puentes entre diversos actores del ecosistema empresarial para avanzar en la implementación de las políticas favorables a las familias y que **contribuyan a la construcción de un sistema integral de cuidados**, basado en la responsabilidad compartida y en el rol activo del sector empresarial. A raíz del éxito de la iniciativa, otros países de la región, como Paraguay, Colombia y México, han adaptado ECU a sus contextos locales.

En este proceso, han colaborado con el Pacto Global de las Naciones Unidas, agencias de las Naciones Unidas y asociaciones empresariales, consolidando alianzas clave para ampliar el alcance e impacto de las políticas de cuidado dirigidas a las niñas, niños y sus familias.

2.1.6. Iniciativas transversales sobre cuidados en la región

Las iniciativas transversales abarcan el conjunto de políticas favorables a las familias en el lugar de trabajo: lactancia materna y alimentación complementaria; licencias de maternidad, paternidad y parental; servicios de cuidados accesibles, asequibles y de calidad; prestaciones infantiles y apoyos económicos para las familias, y la promoción de la crianza cariñosa y sensible. A través de diversos recursos y herramientas, estas iniciativas permiten a las empresas evaluar su situación actual y diseñar hojas de ruta para **adaptar o fortalecer medidas corporativas que apoyen la conciliación entre la vida laboral y familiar** de forma estratégica y sostenible.

Empresas que cuidan: Expansión transformadora en América Latina y el Caribe

Colombia: En 2024, UNICEF, en alianza con la **Asociación Nacional de Cajas de Compensación Familiar (Asocajas)**, gremio empresarial que llega a más de 806.000 empresas en el país, lanzó la [iniciativa ECU](#), que incluye un autodiagnóstico diseñado para apoyar a las empresas en la alineación de sus políticas y estrategias de sostenibilidad con el respeto y la promoción de los derechos de la niñez. La plataforma permite a las empresas autoevaluar sus prácticas en distintos ejes

temáticos, tales como políticas favorables a las familias, prevención de toda forma de violencia, adolescencia y juventud, y derechos humanos y sostenibilidad. La iniciativa fue presentada en el XIV Congreso del Pacto Global Red Colombia y también incluida en la [cartilla ABC](#) en derechos humanos de la Cámara de Comercio de Bogotá, la cual ofrece recursos, noticias y buenas prácticas para ayudar a las empresas a cerrar las brechas identificadas y tomar acciones en favor de la niñez y la adolescencia.

México: UNICEF implementó la [iniciativa ECU](#) adaptada a las realidades y necesidades del sector empresarial mexicano y con el apoyo del Pacto Global de las Naciones Unidas y de ONU Mujeres. La iniciativa ofrece a los empleadores una variedad de recursos y testimonios que promueven la adopción de políticas de cuidado en el ámbito laboral. UNICEF también colabora con las **principales plataformas multiactor del sector empresarial**, (CCE, COPARMEX, ICC México e INDEX), alcanzando a más de 500 actores empresariales mediante acciones de capacitación e incidencia. Estas incluyen

la promoción de la lactancia materna, la crianza positiva y la difusión [materiales](#) de comunicación como encuestas y estudios de caso que destacan evidencia y buenas prácticas **empresariales**. Además, UNICEF participa **activamente en espacios** de formación empresarial del Pacto Global de las Naciones Unidas, como el “reto contrarreloj”, así como en los encuentros empresariales y de sostenibilidad anuales, promoviendo propuestas innovadoras como la instalación del [espacio](#) UNICEF, dedicado al cuidado de niñas y niños, dentro de los eventos.



Paraguay: En 2025, UNICEF, junto con el **Pacto Global de las Naciones Unidas**, lanzó la [iniciativa ECU](#) con el objetivo de posicionar al sector empresarial como un actor clave en la promoción de políticas de cuidado en el lugar de trabajo. La iniciativa y su [plataforma virtual](#) fueron presentadas en el [Congreso Internacional de RSE y Sostenibilidad de la Asociación de Empresarios Cristianos \(ADEC\)](#). La plataforma está diseñada para fortalecer la capacidad de las empresas en la adopción

de políticas de cuidado y darle seguimiento continuo. Para ello, ofrece herramientas como un autodiagnóstico, recursos, buenas prácticas y testimonios empresariales que facilitan su implementación. El desarrollo de la iniciativa contó con el apoyo del Consejo Consultivo Empresarial de UNICEF y del Pacto Global de las Naciones Unidas, logrando impulsar de manera más efectiva la promoción de entornos laborales sensibles a las necesidades de los trabajadores y sus familias.

2.2 Estrategia de UNICEF para impulsar políticas favorables a las familias

El trabajo de UNICEF en la promoción de sistemas de cuidado y apoyo en América Latina y el Caribe, incluidas las políticas favorables a las familias, abarca múltiples intervenciones. Estas incluyen **asistencia técnica y asesoramiento en políticas públicas** a los Gobiernos para diseñar y ampliar sistemas de protección social inclusivosⁱⁱ como apoyos económicos, licencias parentales remuneradas, servicios de cuidado subsidiados y asignaciones por discapacidad, así como acciones para fortalecer las capacidades de actores gubernamentales y proveedores de servicios.

Además, estas intervenciones contemplan la promoción de la nutrición infantil, el desarrollo integral de la primera infancia y la crianza cariñosa y sensible, mediante la generación de evidencia, la incidencia en políticas y la mejora en la prestación de servicios.

La estrategia de UNICEF para impulsar políticas favorables a las familias en los entornos laborales, en colaboración con los Gobiernos y el sector empresarial, se articula a través de tres componentes transversales.

La estrategia de UNICEF también incluye la **colaboración con el sector empresarial** para promover la adopción y el fortalecimiento de políticas favorables a las familias en el entorno laboral, lo que impulsa la igualdad de género, el desarrollo de la primera infancia y el bienestar de las familias trabajadoras. Esta estrategia se articula a través de **tres componentes transversales**:

- **Generación de evidencia** y herramientas para orientar la acción;
- **Fortalecimiento de capacidades** empresariales y gubernamentales en materia de cuidados;

- **Incidencia y comunicación** con actores clave para influir en políticas nacionales y corporativas que fomenten mayor inversión, incentivos fiscales y modelos de colaboración en materia de políticas laborales en las empresas.

Generación de evidencia sobre la eficacia de la legislación y el retorno de la inversión para las empresas. Contar con datos actualizados, evidencia y herramientas es esencial para apoyar el diseño y la adopción de políticas favorables a las familias. Por ello, en América Latina y el Caribe, UNICEF lleva a cabo estudios sobre la efectividad de la legislación y **casos de éxito empresariales relacionados con los cuidados** —a nivel nacional y regional—, elabora guías y recursos prácticos, identifica vacíos en la regulación y en su implementación y difunde hallazgos clave para impulsar marcos normativos que favorezcan el cuidado y la conciliación entre la vida laboral y familiar.

Además, UNICEF adelanta estudios que demuestran el impacto positivo de las políticas favorables a las familias en la primera infancia, en las propias familias y en las empresas, divulgando prácticas que facilitan su adopción y ejemplos concretos del retorno de la inversión para los negocios.

En esta línea, UNICEF lidera la realización de estudios sobre casos empresariales exitosos y de estadísticas relacionadas con la adopción de estas políticas, **destacando pilotos innovadores** que apoyan la lactancia materna y el acceso a servicios de cuidado infantil, como los desarrollados en Argentina, Bolivia, Colombia, México y Paraguay, y que pueden escalar o replicarse en otros países de la región y a nivel global.

ⁱⁱ Los Gobiernos de Argentina y Chile, en colaboración con UNICEF, han desarrollado los primeros estudios en la región que estiman el gasto promedio de una familia en la crianza de niñas, niños y adolescentes. Estos estudios de [Argentina](#) y [Chile](#), que consideran los costos directos y el tiempo dedicado al trabajo doméstico y de cuidado no remunerado, buscan orientar políticas de protección social para garantizar el pleno desarrollo de la primera infancia, la infancia y la adolescencia.

Lactancia Materna y Trabajo en México: Evidencia y herramientas para la acción

Considerando que México es uno de los países del mundo con los **niveles más bajos de lactancia materna exclusiva** (34.2 por ciento)⁵¹ y que el regreso al trabajo representa una de las principales barreras para su continuidad, UNICEF implementa una **iniciativa** para impulsar la adopción de políticas que favorezcan la lactancia materna en el ámbito laboral. Para ello, UNICEF, en colaboración con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la Secretaría de Salud y el Instituto Mexicano del Seguro Social publicó en 2018 una **guía** con el objetivo de **fomentar una cultura de apoyo a la lactancia materna** y orientar a los centros de trabajo en relación con la instalación y el funcionamiento de salas de lactancia.



Con el fin de generar recomendaciones basadas en la evidencia para fortalecer las políticas y la implementación de la mencionada guía, en 2021, UNICEF realizó un **estudio** en cinco ciudades de México que identifica los **aspectos que facilitan la adopción de políticas de apoyo a la lactancia materna en los centros de trabajo**: a) una cultura empresarial centrada en el bienestar de sus trabajadores; b) el compromiso y liderazgo de directivos o responsables de recursos humanos; c) el

interés de los centros de trabajo para cumplir con la legislación vigente y destinar recursos humanos y financieros; d) el reconocimiento del impacto positivo de las políticas en favor de la lactancia materna en la imagen corporativa, y e) la asesoría de expertos para sensibilizar a los tomadores de decisiones sobre los beneficios de estas políticas para los trabajadores.

En 2022, UNICEF contribuyó a la publicación del **artículo** científico *Implementation of Breastfeeding Policies at Workplace in Mexico: Analysis of context using a realist approach*, el **primer estudio cualitativo en México que describe el estado de las políticas de lactancia materna** implementadas en los centros de trabajo. El estudio identifica factores contextuales y mecanismos que facilitan o limitan su implementación para proteger, promover y apoyar la lactancia materna. Entre los factores clave, el estudio destaca la flexibilidad de los horarios, la provisión de servicios de lactancia, la experiencia previa de las mujeres lactantes y un entorno laboral favorable a la familia. También destaca la importancia del conocimiento de la legislación, la cultura organizacional, el apoyo de los supervisores y compañeros y la existencia de espacios físicos adecuados.

Para apoyar al sector empresarial en la implementación de estas políticas, UNICEF ha desarrollado una serie de **materiales** de comunicación y **herramientas** prácticas. Además, en colaboración con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la Secretaría de Educación Pública y el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), en 2022, se lanzaron dos **cursos** virtuales, uno sobre protección y apoyo de la lactancia materna en el ámbito laboral, y el otro referente a las prácticas de alimentación complementaria. Desde su lanzamiento, más de **23.000 trabajadores y empleadores** y más de **50.000 agentes educativos** se han inscrito a los cursos.

Empresas que cuidan: Experiencias innovadoras de cuidado infantil en Argentina

Para apoyar la implementación del **Decreto** No. 144 de 2022 —que reglamenta en Argentina el artículo 179 de la Ley de Contrato de Trabajo sobre la prestación de servicios de cuidado infantil en lugares de trabajo con al menos 100 colaboradores—, UNICEF, con el apoyo de ELA, realizó un relevamiento y **estudios de caso de centros de educación y cuidado infantil en el sector empresarial**. La **publicación** *Acá ganan todos* sistematiza experiencias innovadoras de cuidado infantil para niños y niñas de 45 días a 5 años, implementadas por las empresas MIMO & Co. y Mercado Libre, el consorcio empresarial INVAP, la empresa de servicios públicos AySA, el Comité Argentino de Arándanos y el Grupo MIRTRANS de Uruguay.

Este estudio analiza en profundidad las características, los modelos de gestión y el financiamiento de los espacios de cuidado, así como su integración efectiva al entorno laboral. Además, evidencia los beneficios y oportunidades que estos servicios ofrecen tanto a trabajadores como a empleadores y proporciona una **hoja de ruta práctica para diseñar e implementar estos espacios**, facilitando la toma de decisiones estratégicas y promoviendo entornos laborales más inclusivos

y responsables. En consecuencia, el estudio se presenta como una herramienta clave para acompañar a las empresas que enfrentan dudas respecto a la prestación de servicios de cuidado infantil. Si bien su implementación requiere inversión y adaptación, los seis casos analizados demuestran que los beneficios superan ampliamente los costos iniciales, posicionando estos espacios como una inversión estratégica y no simplemente como un gasto.

Entre las organizaciones empresariales observadas, se identifican **diversos modelos de cuidado infantil**. Algunas de ellas han desarrollado espacios propios en sus instalaciones o en sus cercanías, mientras que otras han optado por modelos asociativos junto a actores que conforman el “diamante del cuidado” —empresas del sector o de la zona, Gobiernos locales o nacionales, sindicatos y organizaciones territoriales— para adecuar y gestionar estos espacios. En todos los casos, los centros ofrecen estimulación temprana y proyectos educativos basados en el juego, adaptados a cada etapa de desarrollo. Además, brindan alimentación con base en pautas nutricionales, controles médicos y vacunación de rutina conforme al esquema nacional.

Fortalecimiento de capacidades del sector empresarial y de los Gobiernos sobre los cuidados. UNICEF ofrece asistencia técnica y acompañamiento mediante diversas modalidades de formación y sensibilización, dirigidas a actores gubernamentales y empresariales, para desarrollar capacidades y conocimientos sobre la primera infancia y los sistemas integrales de cuidado y apoyo, destacando la adopción de políticas favorables a las familias como una estrategia efectiva y rentable para las empresas. Estos espacios incluyen la difusión de estudios, buenas prácticas y herramientas que orientan a las empresas en la evaluación e implementación de estas políticas. Además, fomentan la colaboración, el diálogo y el intercambio de experiencias entre los diferentes actores del sector empresarial.

A través de la plataforma **Ágora**, UNICEF ofrece cursos autogestionados sobre políticas de cuidado y apoyo a la lactancia materna para empleadores en Argentina y Guatemala. En alianza con asociaciones empresariales y entidades gubernamentales, también ha impulsado cursos abiertos y normas técnicas que apoyan la maternidad y la lactancia materna en Bolivia y México. Asimismo, las iniciativas *Empresas que Protegen* en Bolivia y ECU en Argentina, Colombia, México y Paraguay proporcionan autodiagnósticos y una amplia variedad de recursos para facilitar la implementación y el fortalecimiento de las políticas favorables a las familias. Cabe destacar que empresas de la región han sido reconocidas por asociaciones empresariales de las que forman parte, como resultado de su compromiso con políticas laborales que mejoran el bienestar familiar.

Bienestar en el Trabajo: Promoviendo la salud mental y la parentalidad positiva en Bolivia

De acuerdo con el [estudio](#) *Prácticas empresariales para la salud mental y el cuidado a la primera infancia en el contexto de la pandemia por el COVID-19*, realizado en 2022 por UNICEF en Bolivia, con el apoyo del Instituto de Investigaciones en Ciencias del Comportamiento (IICC), se identificó que solo el 2 por ciento de las empresas encuestadas tomó medidas y mostró preocupación por el bienestar de sus trabajadores. Ante esta situación, UNICEF, en colaboración con la Cámara Nacional de Comercio, implementó un piloto para **sensibilizar y generar capacidades en las empresas sobre el cuidado de la salud mental y la crianza cariñosa y sensible.**

UNICEF brindó acompañamiento a las empresas mediante guías, materiales didácticos y ciclos de capacitación sobre salud mental, **beneficiando a más de 800 colaboradores a nivel nacional**, de los cuales 68 por ciento eran madres, padres y personas cuidadoras de niñas y niños pequeños. Como resultado del piloto, se observó una reducción en los niveles de estrés entre los

participantes. La Cámara Nacional de Comercio [reconoció](#) a 17 empresas comprometidas con el fomento de las políticas favorables a las familias en el lugar de trabajo, en el marco de la iniciativa de UNICEF Empresas que Protegen.

Sumado a esto, UNICEF cuenta con [herramientas](#) dirigidas al sector empresarial para **promover la parentalidad positiva entre sus trabajadores.** Estos recursos apoyan a las madres, padres y personas cuidadoras en la gestión del estrés relacionado con la doble carga laboral y familiar y sensibilizan a los hombres para asumir un rol más participativo en el cuidado de sus hijas e hijos pequeños. Además, UNICEF ha diseñado un **modelo de intervención familiar** basado en tres pilares: a) salud mental y psicosocial; b) desarrollo del plan familiar para el acceso a servicios y derechos (acceso a empleo, educación, protección), y c) habilidades parentales para la promoción de la crianza cariñosa y sensible desde la primera infancia hasta la adolescencia.



Lactancia materna en América Latina: Impulsando políticas y prácticas en los entornos laborales

En América Latina, las madres enfrentan barreras para mantener la lactancia materna en sus lugares de trabajo, lo que impacta directamente en el bienestar infantil y familiar. Ante este desafío, UNICEF ha trabajado activamente con Gobiernos, empleadores y asociaciones empresariales para promover entornos laborales que apoyen la lactancia materna. A través de encuentros, capacitaciones y asistencia técnica, se ha impulsado la adopción de políticas y la instalación de [salas de lactancia](#) en los espacios de trabajo en Argentina, Bolivia, Colombia, El Salvador, Guatemala, México, Paraguay y Uruguay.

Argentina: UNICEF articula esfuerzos con el Gobierno y el sector empresarial para promover políticas que apoyen la lactancia materna en el ámbito laboral. En 2023, junto con la Liga de La Leche Argentina, se lanzó la [publicación](#) *Lactancia y trabajo*, sensibilizando a más de 80 empresas y entidades públicas sobre las dificultades que enfrentan las personas lactantes y las oportunidades para facilitar esta práctica. En 2024, durante la Semana Mundial de la Lactancia Materna y con el fin de fortalecer el compromiso desde las empresas, UNICEF, en alianza con empresas de comunicación de gran alcance como [Forbes](#) y [Clarín](#) llevó a cabo una [campaña](#) de comunicación que destaca los beneficios de apoyar la lactancia materna tanto para las familias como para los empleadores.

Además, UNICEF y la Liga de La Leche Argentina acompañaron al Municipio de Mercedes, en la Provincia de Buenos Aires, en la [instalación](#) de un espacio de lactancia en el **Parque Industrial** de la localidad, que reúne a más de 150 trabajadoras de 20 empresas. Con esta inauguración, se concienció a empleadores y organizaciones locales sobre la importancia de construir una cultura que favorezca la lactancia materna. Esta acción se enmarca en la [iniciativa](#) Municipios Unidos por la Niñez y la Adolescencia (MUNA) de UNICEF, que brinda acompañamiento

a los Gobiernos locales, en conjunto con el sector empresarial, para el desarrollo de estrategias a fin de lograr un impacto positivo en la vida de las niñas y niños.

Colombia: UNICEF ha brindado asistencia técnica y [herramientas](#) al **Aeropuerto Internacional El Dorado** para concienciar a los viajeros sobre la importancia de la lactancia materna. En 2024, el aeropuerto relanzó sus seis [salas de lactancia](#), garantizando espacios cómodos y respetuosos. Junto a UNICEF, el aeropuerto desarrolló [campañas de comunicación](#) llamativas que difundió a través de sus redes sociales a fin de normalizar y fomentar la lactancia materna en todos los entornos. Además de sus propios trabajadores, más de 100.000 viajeros diarios ha sido impactados por mensajes y servicios en torno a la lactancia materna.

Como reconocimiento a esta alianza, el aeropuerto otorgó a UNICEF el [premio](#) **“Conectados 2024”** en la categoría de impacto social, reconociendo a la organización como uno de sus aliados más valiosos en el país. En este mismo contexto, en 2023, se promulgó la Ley 2306, orientada a fortalecer la protección de la maternidad y de la primera infancia, y a precisar y reforzar los controles existentes sobre la lactancia materna en el entorno laboral. UNICEF acompañó al Ministerio de Salud en este proceso legislativo, brindando asistencia técnica y promoviendo la inclusión de medidas que favorecen a las madres trabajadoras.

México: En el marco de la [iniciativa](#) **“Lactancia materna y trabajo”**, UNICEF ha liderado procesos de formación en diversos foros y eventos empresariales, incluidas las actividades durante la Semana Mundial de la Lactancia Materna para fomentar una cultura organizacional que facilite esta práctica. Estas acciones han involucrado a centros de trabajo, asociaciones empresariales (CCE, COPARMEX,

INDEX, CONCAMIN, WWCM, ANCH), así como a viajeros y personal de aeropuertos. Además, en 2022, UNICEF brindó asistencia técnica en la elaboración de la **nueva Norma Oficial Mexicana NOM-037** de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, la cual protege el derecho a la lactancia materna y fomenta el teletrabajo en mujeres embarazadas y lactantes.

En colaboración con esta Secretaría y otras entidades gubernamentales, UNICEF también contribuyó al desarrollo de un **certificado** para reconocer a las “empresas amigables con la

lactancia materna”, el cual fue otorgado a más de 80 empresas grandes y medianas en tres Estados en 2023. Destaca también la **campaña de comunicación “Si tú no lo harías”**, cuyo mensaje provocador busca generar conciencia sobre la falta de espacios adecuados y de una cultura organizacional que apoye la lactancia materna en el lugar de trabajo.

Esta campaña tuvo un impacto significativo, logrando cerca de 6 millones de visualizaciones en redes sociales y televisión nacional durante su lanzamiento en 2021.

Fortalecimiento de la incidencia para el logro de políticas favorables a las familias.

UNICEF también promueve el compromiso político de los Gobiernos de la región mediante la evidencia y una presencia activa en foros, eventos y plataformas estratégicas con el objetivo de posicionar el cuidado en la agenda pública e impulsar la adopción y el fortalecimiento de políticas laborales e incentivos que faciliten su implementación en los lugares de trabajo. Gracias a su poder de convocatoria, UNICEF genera espacios de diálogo y coordinación con actores

gubernamentales y empresariales para promover mecanismos que amplíen la inversión y la cobertura de programas de protección social — como licencias parentales remuneradas, servicios de cuidado infantil asequibles y de calidad y apoyo a la maternidad—, así como incentivos fiscales que beneficien a las empresas.

A partir del acompañamiento técnico, la incidencia y campañas de comunicación lideradas por UNICEF, en colaboración con la sociedad civil, Gobiernos y actores empresariales, varios



países de la región —entre ellos Argentina, Bolivia, Colombia, México, El Salvador, Guatemala y República Dominicana— han adoptado políticas públicas y lineamientos que promueven la conciliación entre la vida laboral y familiar, regulando políticas laborales para garantizar entornos más favorables para las familias. Estos

avances incluyen directrices para la instalación de salas de lactancia materna en los lugares de trabajo, acuerdos de trabajo flexibles para madres lactantes y padres, criterios para la provisión de servicios de cuidado infantil en empresas y la ampliación de la licencia de paternidad remunerada para servidores públicos.

República Dominicana avanza hacia una paternidad más responsable con el apoyo de UNICEF

En República Dominicana, UNICEF promueve la **paternidad responsable como estrategia clave para fortalecer el desarrollo infantil temprano** y revertir las **cifras** bajas (solo el 10 por ciento) de participación de los padres en la crianza de sus hijas e hijos pequeños. Una de las políticas más efectivas en este ámbito es la ampliación de la licencia de paternidad, que permite a los padres que trabajan involucrarse activamente en el cuidado de sus recién nacidos, fomentando el apego temprano, modelos de crianza basados en el respeto y la igualdad y una corresponsabilidad en los cuidados entre madres y padres.

Tras cinco años de intensa incidencia política, en 2022, UNICEF contribuyó a la promulgación del **Decreto 312-22**, que reglamenta la **ampliación de la licencia de paternidad remunerada de 2 a 15 días para funcionarios públicos**. El decreto también contempla otros beneficios de flexibilidad laboral para cuidados pediátricos y especiales, que facilitan la paternidad responsable. Varias empresas privadas, incluidas aquellas que son miembros del Consejo Asesor de UNICEF, se han sumado voluntariamente a esta medida, aumentando los días de licencia de paternidad para sus trabajadores.

La **campaña de comunicación “Papá todo el tiempo”**, desarrollada por UNICEF, ha sido fundamental para impulsar esta política, no solo con el Gobierno, sino también

con el sector empresarial. En colaboración con empresas de los sectores bancario y asegurador, UNICEF ha desarrollado diversas actividades de sensibilización y formación dirigidas a trabajadores que son padres, así como acciones de comunicación en redes sociales corporativas, promoviendo un rol más activo del padre en el cuidado infantil y la crianza. Con su lanzamiento en 2019, la campaña **alcanzó a 9.5 millones de personas a través de medios digitales**. Además, destaca la influencia estratégica del sector empresarial en el proceso de incidencia liderado por UNICEF ante el Gobierno, que resultó en la ampliación de la licencia de paternidad en 2022.

Desde 2024, el Gobierno ha dado un paso importante al **promover la ampliación de la licencia de paternidad remunerada en las empresas** como parte de la reforma al Código de Trabajo. Mediante un acuerdo tripartito entre el Gobierno, el sector empresarial y los sindicatos se logró impulsar una iniciativa al respecto. UNICEF ha sido un actor clave en este proceso, apoyando activamente las propuestas y reconociendo públicamente a **empresas** como BHD León, que extendió la licencia de paternidad remunerada hasta 10 días laborables, demostrando que el sector empresarial puede liderar el cambio hacia entornos de trabajo más inclusivos y comprometidos con el bienestar de la primera infancia y de las familias trabajadoras en el país.



3.

Recomendaciones

El sector empresarial es un aliado estratégico de los Gobiernos en la construcción y consolidación de sistemas integrales de cuidado y apoyo en América Latina y el Caribe. La colaboración y articulación conjunta son esenciales para crear un entorno habilitante que permita ampliar la cobertura y el acceso a servicios, bienes y prestaciones de cuidado, incluyendo las **políticas favorables a las familias en el lugar de trabajo**.

A continuación, se presentan recomendaciones dirigidas a los empleadores –y para su incidencia ante los Gobiernos– orientadas a impulsar la acción empresarial, fortalecer políticas públicas, así como generar incentivos y mecanismos de financiación que faciliten la adopción y expansión de políticas de cuidado familiar. Estas medidas son fundamentales para garantizar el desarrollo infantil temprano, la igualdad de género, la inclusión social y el crecimiento empresarial.

Adopción de licencias parentales remuneradas y acuerdos flexibles de trabajo

- **Implementar o ampliar las políticas de licencias parentales remuneradas** más allá de los mínimos legales –según las condiciones y capacidades empresariales– para ofrecer a las madres, padres y personas cuidadoras el tiempo necesario para apoyar el cuidado de sus bebés recién nacidos y para adaptarse a sus nuevas responsabilidades familiares.
- **Garantizar que las políticas de licencias parentales sean inclusivas y flexibles**, adaptadas a distintos contextos laborales y diversos tipos de familias, incluidas aquellas conformadas mediante adopción, gestación subrogada, con niñas y niños con discapacidad o al cuidado de personas mayores.
- **Permitir que las nuevas madres, padres y personas cuidadoras regresen al trabajo de manera gradual**, comenzando con jornadas a tiempo parcial y aumentando progresivamente a tiempo completo u ofreciendo opciones de trabajo remoto para reducir la necesidad de desplazamientos diarios, brindando flexibilidad siempre que sea posible.

Apoyo a la lactancia materna y a la alimentación complementaria

- **Asegurar la licencia de maternidad remunerada** para proteger la lactancia materna durante un mínimo de 18 semanas y, preferiblemente, hasta 6 meses después del nacimiento, conforme lo recomiendan la OMS y UNICEF.
- **Garantizar la provisión de licencias de paternidad y parentales** que cumplan, e idealmente superen, los requisitos nacionales para apoyar la corresponsabilidad en el cuidado y facilitar la lactancia materna.
- **Garantizar un entorno de apoyo a la lactancia materna** proporcionando pausas regulares durante el horario laboral, instalaciones adecuadas como salas de lactancia y opciones flexibles para facilitar la continuidad de la lactancia tras el regreso al trabajo después de finalizada la licencia de maternidad.
- **Promover una cultura organizacional de apoyo** a la lactancia materna mediante procedimientos claros y acciones sostenibles. Esto incluye **infraestructura, asesoría y acompañamiento, recursos educativos, grupos de apoyo entre pares y actividades de sensibilización** dirigidas a toda la fuerza laboral.

Acceso a servicios de cuidado infantil y educación inicial asequibles y de calidad

- **Identificar y evaluar las necesidades de cuidado infantil del personal** y, con base en este diagnóstico, **implementar medidas de bienestar** que apoyen a las familias y estén alineadas con las capacidades y los recursos disponibles. Las empresas pueden facilitar opciones de cuidado, aprovechando incentivos tributarios, así como servicios, programas y subsidios respaldados por los Gobiernos.
- **Ofrecer apoyo a los trabajadores para el cuidado infantil**, como guarderías en el lugar de trabajo, centros financiados en convenio con otras empresas, acuerdos con proveedores especializados, subsidios, becas o esquemas de

trabajo flexible que se adapten a las necesidades de cuidado de las madres y padres con niñas y niños pequeños.

- **Colaborar con los responsables de políticas públicas** para promover inversiones en infraestructura, calidad en los servicios, modelos de colaboración público-privada y fortalecer apoyos a las familias, **garantizando el acceso a servicios de cuidado infantil una vez concluido el periodo de las licencias de maternidad, paternidad y parentales**.

Promoción de la crianza cariñosa y sensible de niñas y niños

- **Fomentar pautas de crianza positiva entre los trabajadores** mediante orientación, formación y sensibilización sobre la importancia del cuidado respetuoso y el juego en la primera infancia, para que madres, padres y personas cuidadoras fortalezcan sus habilidades de crianza, contribuyendo a prevenir el maltrato infantil y el uso de prácticas de disciplina violenta en el hogar.
- **Promover el cuidado de la salud mental de los trabajadores** con programas de asistencia y recursos para la gestión del estrés laboral, proporcionando espacios de diálogo, sensibilización, consejería confidencial y modalidades de trabajo flexible que apoyen el bienestar emocional de madres, padres y personas cuidadoras, facilitando la crianza positiva de niñas, niños y adolescentes.

- **Participar en iniciativas público-privadas y campañas nacionales** que promuevan entornos seguros y protectores para la primera infancia, aprovechando la influencia y el alcance de las empresas hacia sus trabajadores, proveedores, consumidores y clientes. Esto puede lograrse mediante la difusión de mensajes y recursos educativos sobre pautas de crianza cariñosa y sensible en sus canales internos y externos.

Conocimiento del entorno laboral y medición de los beneficios empresariales

- **Comprender las necesidades de cuidado de los trabajadores**, desagregadas por género,

así como las limitaciones, oportunidades y beneficios empresariales de las políticas favorables a las familias. Este análisis permite identificar el nivel de madurez de la empresa en la implementación de estas políticas y priorizar aquellas que generen el mayor impacto en el bienestar de los colaboradores y en el desempeño organizacional.

- **Implementar y fortalecer políticas inclusivas y flexibles**, basadas en el análisis interno realizado, que se adapten al contexto, las capacidades, los recursos disponibles y las realidades operativas de la empresa. Asimismo, promover una cultura organizacional que respalde dichas políticas mediante la concienciación y formación de líderes y supervisores, el compromiso explícito de la alta dirección y el involucramiento activo del personal.
- **Realizar seguimiento y monitoreo de la eficacia de las políticas de cuidado** implementadas, vinculando los resultados con el logro de las metas empresariales. Para ello, establecer métricas claras que permitan medir el retorno de la inversión (análisis costo-beneficio) y el impacto en el bienestar de los trabajadores. Comunicar los resultados e impulsar prácticas laborales responsables que fortalezcan la sostenibilidad corporativa, el pilar social de los asuntos ASG y la competitividad.

Incidencia y articulación con los Gobiernos para impulsar políticas de cuidado familiar

Entorno habilitante y financiación

- **Promover la alineación de las legislaciones nacionales** con los estándares internacionales del trabajo relacionados con el cuidado infantil como los Convenios 156 sobre responsabilidades familiares y 183 sobre protección a la maternidad de la OIT. Asimismo, incorporar las recomendaciones de la OMS y UNICEF sobre la lactancia materna exclusiva durante los primeros 6 meses de vida, tanto en entornos públicos como privados y en los sectores formal e informal.

- **Incidir en políticas públicas y mecanismos de financiación innovadores** para establecer y ampliar la licencia de paternidad remunerada, asegurando la protección del empleo y promoviendo la redistribución de las responsabilidades de cuidado y la participación de los padres en la crianza. A su vez, abogar por marcos normativos y soluciones que fomenten la adopción de las licencias parentales remuneradas para padres y madres en diversas configuraciones familiares y contextos socioeconómicos.
- **Colaborar con los Estados para apoyar la ampliación de la oferta de servicios de cuidado infantil** asequible, de calidad y con enfoque de equidad, que contemple modalidades flexibles para diferentes realidades y contextos familiares. También, identificar mecanismos de financiamiento mixto en colaboración con el sector empresarial y donantes, como beneficios fiscales, exoneraciones tributarias, subsidios, créditos blandos y asociaciones público-privadas, que apoyen a las familias trabajadoras de los sectores formal e informal.
- **Apoyar, desde el nivel gremial, a las pequeñas y medianas empresas** para impulsar la adopción de políticas de cuidado familiar. Esto incluye incidir ante los Gobiernos para definir mecanismos de financiamiento e incentivos que reduzcan los costos asociados a las licencias de maternidad y paternidad, así como el apoyo a la lactancia materna. Además, ofrecer asistencia técnica y acompañamiento para facilitar su implementación, favoreciendo la atracción y retención de talento calificado y la mejora en la productividad.

Condiciones de trabajo dignas para madres, padres y personas cuidadoras

- **Garantizar la protección de los derechos laborales** que incluyen salarios dignos, entornos de trabajo seguros y una cultura de no discriminación hacia los trabajadores con responsabilidades de cuidado, en particular

las mujeres. Igualmente, promover la igualdad de oportunidades en el desarrollo profesional y el uso de las licencias de paternidad y parentales por parte de los hombres para una mejor crianza y un cuidado más equitativo.

- **Contribuir a la formación, formalización y dignificación del trabajo** con énfasis en el ámbito de los cuidados y apoyos. Es necesario desarrollar sistemas de formación y certificación profesional, así como garantizar condiciones laborales dignas, reconociendo derechos, remunerando adecuadamente y promoviendo el acceso a la seguridad social para los trabajadores de cuidado, en especial, de cuidado infantil, incluidas las niñas y niños con discapacidad.
- **Promover espacios de intercambio y colaboración** entre actores públicos y privados para fortalecer la implementación de las políticas de cuidado en las empresas. Estos espacios facilitan el diálogo y el aprendizaje, además de impulsar la difusión de legislaciones, apoyos, estudios y herramientas, y la replicación de buenas prácticas de bienestar laboral que pueden orientar a las empresas de diferentes tamaños económicos y sectores en la adopción o mejora de las políticas favorables a las familias.



4. Referencias

- ¹ Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de la Mujer y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, [Hacia la construcción de sistemas integrales de cuidados en América Latina y el Caribe. Elementos para su implementación](#), ONU Mujeres y la CEPAL, s. l., 2021, pág. 11, consultado el 10 de mayo de 2025.
- ² Según datos de la CEPAL de 2023, mencionado en Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de la Mujer, [Cuidados y sector empresarial: Oportunidades para el desarrollo con igualdad en América Latina](#), ONU Mujeres, s. l., 2024, pág. 1, consultado el 10 de mayo de 2025.
- ³ Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de la Mujer y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Niñas adolescentes: Trabajo doméstico y de cuidados no remunerado en América Latina y el Caribe - Evidencia y un marco para la acción](#), ONU Mujeres y UNICEF, s. l., 2025, consultado el 5 de octubre de 2025.
- ⁴ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [El uso del tiempo entre las y los adolescentes en América Latina](#), UNICEF, Panamá, República de Panamá, 2024, consultado el 30 de mayo de 2025.
- ⁵ Galián, Carlos, et al., [Los sistemas de cuidado y apoyo en América Latina y el Caribe: Un marco para la acción de UNICEF](#), Panamá, República de Panamá, UNICEF, 2024, consultado el 20 de mayo de 2025.
- ⁶ Banco Interamericano de Desarrollo, [¿Cómo impacta la maternidad en el trabajo de las mujeres en América Latina y el Caribe?](#), Género y diversidad, 25 de abril de 2024, consultado el 20 de septiembre de 2025.
- ⁷ Banco Interamericano de Desarrollo, [¿Más disponibilidad de servicios de cuidado equivale a más mujeres en el mercado laboral formal?](#), Género y diversidad, 27 de octubre de 2025, consultado el 20 de septiembre de 2025.
- ⁸ Santos García, Raquel, coordinadora, [Enfrentar la desigualdad en la primera infancia. Las huellas de la pandemia de COVID-19 en las nuevas generaciones de niñas y niños de América Latina y el Caribe](#), Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Santiago, 2024, págs. 45 y 46, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- ⁹ Ibid.
- ¹⁰ Razavi, Shahra, [The Political and Social Economy of Care in a Development Context: Conceptual issues, research questions and policy options](#), Gender and Development Programme Paper No. 3, United Nations Research Institute for Social Development, junio de 2007, pág. 21, consultado el 20 de abril de 2025.
- ¹¹ Galián, et al., [Los sistemas de cuidado y apoyo en América Latina y el Caribe](#), pág. 16.
- ¹² Pautassi, Laura C., [El cuidado como cuestión social desde un enfoque de derechos](#), Serie mujer y desarrollo No. 87, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, octubre de 2007, pág. 44, consultado el 20 de abril de 2025.
- ¹³ Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de la Mujer, [Cuidados y sector empresarial: Oportunidades para el desarrollo con igualdad en América Latina](#), ONU Mujeres, s. l., 2024, pág. 51, consultado el 27 de noviembre de 2025.
- ¹⁴ United Nations Children's Fund, [Engagement with business: Programme guidance for country offices](#), UNICEF, Geneva, 2019, pág. 4.
- ¹⁵ Rodríguez Enríquez, C., [La organización del cuidado de niños y niñas en Argentina y Uruguay](#), Serie Mujer y Desarrollo No. 90, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, diciembre de 2007, consultado el 15 de mayo de 2025.
- ¹⁶ Tan, Adeline, et al., [Cómo crear lugares de trabajo favorables a las familias: Caja de herramientas para las empresas](#), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, s. l., 2025, consultado el 8 de octubre de 2025.
- ¹⁷ Galián, et al., [Los sistemas de cuidado y apoyo en América Latina y el Caribe](#), pág. 13.
- ¹⁸ 'Cuidados y sector empresarial', pág. 52.
- ¹⁹ ILOSTAT, [Women with young children have much lower labour force participation rates](#), International Labour Organization, 14 de mayo de 2024, consultado el 8 de octubre de 2025.
- ²⁰ Heywood, John, et al., Corporación Financiera Internacional y UNICEF, citado en Tan, Adeline, et al., [Cómo crear lugares de trabajo favorables a las familias](#), págs. 9 y 97.
- ²¹ Rutgers, U.S. Chamber of Commerce Foundation, Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de la Mujer, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, citado en Tan, et al., [Cómo crear lugares de trabajo favorables a las familias](#), pág. 8.
- ²² Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Políticas orientadas a la familia: Rediseño del lugar de trabajo del futuro - Informe de política](#), UNICEF, Nueva York, 2019, pág. 4, consultado el 12 de octubre de 2025.
- ²³ Corporación Financiera Internacional, [Perspectivas Empresariales: Grupo Altex, México - Apoyo al cuidado infantil para colaboradores y sus familias](#), IFC, Washington, D.C., 2022, pág. 10, consultado el 12 de octubre de 2025.
- ²⁴ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Consejo Coordinador Empresarial, [Empresas que Cuidan: Panorama de las políticas de apoyo a la familiar en el sector empresarial mexicano - Resultados de la encuesta 2025](#), UNICEF, CCE, s. l., s. f., pág. 25.
- ²⁵ United Nations Children's Fund, [Action against child labour: Selected case studies from UNICEF programmes](#), UNICEF, s. l., s. f., págs. 5-8, consultado el 13 de octubre de 2025.
- ²⁶ United Nations Children's Fund, [Corporate reporting on children's rights: A global review of the current state of children's rights disclosures](#), s. l., 2025, págs. 9, 10 y 13, consultado el 13 de octubre de 2025.
- ²⁷ Organización Internacional del Trabajo, [Panorama laboral 2024: América Latina y el Caribe](#), 1ra ed., 2025, OIT, Ginebra, 2025, pág. 12, consultado el 10 de octubre de 2025.
- ²⁸ Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Organización Internacional del Trabajo, [Tiempos para cuidar en América Latina y el Caribe: Hacia la corresponsabilidad social y de género](#), Boletín Igualdad de género No. 4, CEPAL, OIT, febrero de 2025, pág. 3-6, consultado el 14 de octubre de 2025.
- ²⁹ Centro Internacional de Políticas para el Crecimiento Inclusivo, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Maternidad y paternidad en el lugar de trabajo en América Latina y el Caribe: Políticas para la licencia de maternidad y paternidad y apoyo a la lactancia materna](#), ICP-IG, UNICEF, Brasilia y Ciudad de Panamá, República de Panamá, 2020, pág. 10, consultado el 5 de mayo de 2025.
- ³⁰ Ibid, pág. 10.
- ³¹ Jiménez Acosta, Santa, [La alimentación complementaria adecuada del bebé](#), Cuba, Ministerio de Salud Pública, Instituto Nacional de Higiene, Epidemiología y Microbiología, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, s. l., s. f., consultado el 18 de mayo de 2025.
- ³² Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Solo 4 de cada 10 bebés menores de 6 meses son exclusivamente amamantados en América Latina y el Caribe](#), Comunicado de prensa, UNICEF, Ciudad de Panamá, Panamá, 2023, consultado el 15 de octubre de 2025.
- ³³ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, América Latina y el Caribe, [Lactancia materna en el lugar de trabajo: Avances y tareas pendientes en América Latina y el Caribe](#), consultado el 20 de abril de 2025.
- ³⁴ México, Secretaría de Salud, Secretaría de Trabajo y Previsión Social, Instituto Mexicano del Seguro Social, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [Guía para la instalación y funcionamiento de salas de lactancia: Fomento de una cultura de lactancia materna en los centros de trabajo](#), Secretaría de Salud, STPS, IMSS, UNICEF, Ciudad de México, 2022, consultado el 15 de octubre de 2025.
- ³⁵ Banco Mundial, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Nota orientativa: Elementos esenciales de la calidad de los entornos de cuidado infantil](#), Banco Mundial, UNICEF, Washington, D.C., 2025, consultado el 6 de noviembre de 2025.
- ³⁶ National Scientific Council on the Developing Child, [A world of differences: The science of human variation can drive early childhood policies and programs to bigger impacts](#), Working paper No. 17, 2024, págs. 1-4, Center on the Developing Child, Harvard University, consultado el 4 de noviembre de 2025.
- ³⁷ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, [La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe: Informe regional de monitoreo ODS24-Educación 2030](#), UNESCO, UNICEF, CEPAL, 2022, pág. 46, consultado el 4 de noviembre de 2025.
- ³⁸ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Identificar las desigualdades para actuar: Resultados y determinantes del Desarrollo de la Primera Infancia en América Latina y el Caribe](#), UNICEF, Panamá, República de Panamá, s. f., consultado el 4 de noviembre de 2025.
- ³⁹ Heckman, James J., [Invest in early childhood development: Reduce deficits, strengthen the economy](#), The Heckman Equation, s. l., s. f., consultado el 4 de noviembre de 2025.
- ⁴⁰ Equipo Latinoamericana de Justicia y Género, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Acá ganan todos: Experiencias de centros de educación y cuidado infantil para empresas](#), ELA, UNICEF, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2023, consultado el 16 de octubre de 2025.
- ⁴¹ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Consejo Coordinador Empresarial, [Empresas que Cuidan: Panorama de las políticas de apoyo a la familiar en el sector empresarial mexicano - Resultados de la encuesta 2025](#), UNICEF, CCE, s. l., s. f., pág. 24.
- ⁴² Corporación Financiera Internacional, [Abordar el cuidado infantil: Guía sobre los servicios de cuidado infantil respaldados por el empleador](#), IFC, Washington. D.C., 2019, pág. 17, consultado el 8 de octubre de 2025.
- ⁴³ Velazquez, Rose, [7 companies with daycare: These employers aim to support working parents by offering daycare options](#), Built In, 28 de agosto de 2024, consultado el 5 de noviembre de 2025.
- ⁴⁴ Rauls, Leonie and Roberto Simon, [Gender equality: How to transform childcare in Latin America](#), *Americas Quarterly*, 22 de octubre de 2020, consultado el 5 de noviembre de 2025.
- ⁴⁵ Ibid.
- ⁴⁶ Samson, Michael, [El papel de las asignaciones hacia la infancia para permitir que las políticas públicas orientadas a la familia alcancen el triple balance: Un informe de evidencias](#), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Nueva York, 2019, consultado el 7 de noviembre de 2025.
- ⁴⁷ Lara Ibarra, Gabriel, et al., [Children in Monetary Poor Households: Global, regional, and select national trends in the progress against child poverty](#), Policy Research Working Paper No. 11203, World Bank Group, septiembre de 2025, pág. 12, consultado el 30 de noviembre de 2025.
- ⁴⁸ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [¿Qué están haciendo las empresas por la niñez y adolescencia?](#), UNICEF, Panamá, República de Panamá, s. f., pág. 19, consultado el 7 de noviembre de 2025.
- ⁴⁹ 'Empresas que Cuidan'.
- ⁵⁰ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, América Latina y el Caribe, [Consejos para poner fin a la violencia contra los niños y niñas](#), consultado el 10 de noviembre de 2025.
- ⁵¹ Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, México, [Lactancia y trabajo: Es posible tener una lactancia materna exitosa y trabajar al mismo tiempo](#), consultado el 10 de octubre de 2025.

5. Bibliografía

- Amarante, Verónica, et al., '[Children Do Care: Novel findings from Colombia and Mexico](#)', Child Indicators Research, vol., 17, 16 de septiembre de 2024, págs. 2599-2628.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, [La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la Agenda Regional de Género en América Latina y el Caribe: Indicadores de género a 2023](#), CEPAL, Santiago, 2024.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, [La autonomía de las mujeres en escenarios económicos cambiantes](#), CEPAL, Santiago, 2019,
- Comisión Interamericana de Mujeres, [Guía para la aplicación de medidas de corresponsabilidad de los cuidados en las empresas](#), CIM, s. l., s. f.
- Earle, Alison y Jody Heymann, [Licencia parental remunerada y políticas orientadas a las familias: Un informe de evidencias](#), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Nueva York, 2019.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [El Hornerito. un modelo de atención y educación a la primera infancia desde el sector privado](#), UNICEF, Asunción, 2022.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Garantizar el desarrollo infantil y fomentar la igualdad de género mediante políticas favorables a las familias en América Latina y el Caribe: Una oportunidad de inversión para los sectores público y privado](#), UNICEF, s. l., 2004.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, [Infancia. empresas y futuro: Consejo Consultivo Empresarial de UNICEF Paraguay para la promoción de los derechos de la niñez y adolescencia](#), 1ra. ed., UNICEF, s. l., 2023.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Equipo Latinoamericano de Justicia y Género, [Adolescentes que cuidan: Un trabajo invisible que moldea el presente y condiciona el futuro](#), 1ra. ed., UNICEF, ELA, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2024.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Equipo Latinoamericano de Justicia y Género, [Cuadernos para la acción. El derecho al cuidado: conciliación familiar y laboral en empresas](#), UNICEF, ELA, Buenos Aires, 2020.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Equipo Latinoamericano de Justicia y Género, [El derecho al cuidado en las políticas de las empresas](#), UNICEF, ELA, s. l., s. f.
- Griswold, Michele, Aunchalee Palmquist, Grupo de Trabajo de Revisión de Evidencias del Colectivo Mundial de Lactancia Materna, [Lactancia materna y políticas orientadas a la familia: Un informe de evidencias](#), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Nueva York, 2019.
- Jayasekaran, Subajini, et al., [Negocios y políticas orientadas a la familia: Un informe de evidencias](#), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Nueva York, 2019.
- Marzonetto, Gabriela I., '[La política de los programas de cuidado infantil en América Latina: Un análisis comparado de Argentina, Chile y Uruguay \(2005-2015\)](#)', Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el Doctorado en Ciencia Política, Escuela de Política y Gobierno, Universidad Nacional de San Martín, s. l., 2019.
- Organización Internacional del Trabajo, '[Cuidados y sostenibilidad: Agenda para un nuevo contrato eco-social - Nota técnica](#)', Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2023", OIT, s. l., agosto de 2023.
- Organización Internacional del Trabajo, '[Los beneficios de invertir en paquetes de políticas transformadoras de cuidado infantil para avanzar hacia la igualdad de género y la justicia social: Ficha informativa](#)', Nota de la OIT, OIT, Ginebra, octubre de 2023.
- Quiroga Díaz, Natalia, et al., [Avances y desafíos pendientes de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing en el contexto de la recuperación de la crisis por COVID- 19 - Informe](#), Consejo Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales, Oxfam, Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, s. l., 2022.
- Rossel, Cecilia, Diego José Hernández López, 'Cuidado infantil, tiempo y espacio: El transporte y la frontera del acceso' en [Las fronteras del cuidado: Agenda, derechos e infraestructura](#), editado por Laura Pautassi y Carla Zibecchi, Buenos Aires, Editorial Biblos, 2013.
- Samman, Emma, Joan Lombardi, [Cuidado infantil y familias trabajadoras: ¿Una nueva oportunidad o un vínculo perdido? Informe de evidencias](#), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Nueva York, 2019.



© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)
Enero de 2026

Publicado por UNICEF
Oficina Regional para América Latina y el Caribe
Calle Alberto Tejada, edificio 102, Ciudad del Saber
Panamá, República de Panamá
Apartado postal: 0843-03045
Tel: + 507 301 7400
uniceflac@unicef.org
www.unicef.org/lac

unicef 
para cada infancia