



## DIMENSÃO 5

# Conciliação e corresponsabilidade nos cuidados

Analía Avella • Julia Hakspiel • María Teresa Villanueva



Esta dimensão faz parte da  
***'Guia para promover a igualdade de gênero  
nas empresas da América Latina e do Caribe'***

Baixe a publicação completa [AQUÍ](#)  
para explorar todas as dimensões que ele inclui.

**1**

**Compromisso e  
desenvolvimento de  
estratégias**

**2**

**Atração e seleção  
inclusiva de talento**

**3**

**Desenvolvimento e  
liderança das mulheres**

**4**

**Igualdade nas  
compensações**

**5**

**Conciliação e  
corresponsabilidade  
nos cuidados**

**6**

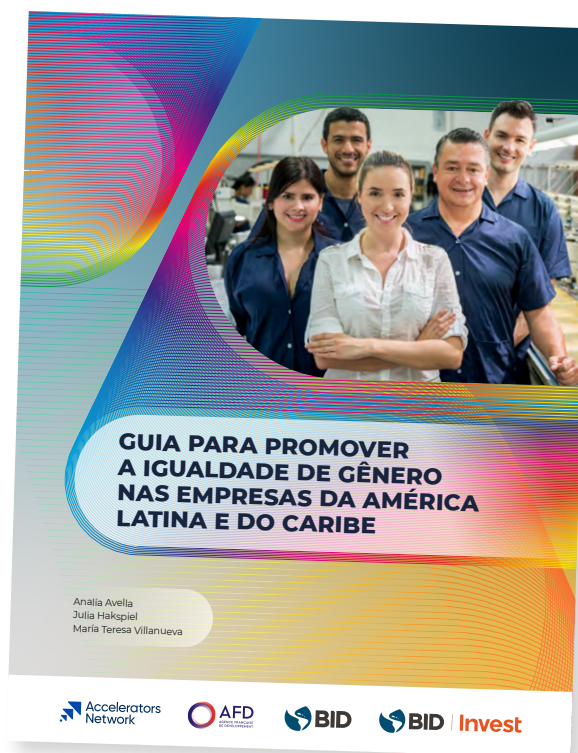
**Convivências saudáveis  
e livres de violência de  
gênero**

**7**

**Elaboração inclusiva de  
produtos e serviços**

**8**

**Cadeias de valor  
inclusivas**





## Conciliação e corresponsabilidade nos cuidados<sup>1</sup>

***As políticas que promovem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e a corresponsabilidade nos cuidados podem contribuir para melhorar a gestão de talentos e aumentar as capacidades produtivas.***

### Contexto e evidências

Gênero é uma característica determinante no cuidado. **Na América Latina e no Caribe, os homens dedicam em média 11 horas semanais às tarefas domésticas e aos cuidados não remunerados, em comparação com as 22 horas das mulheres** (Bustelo et al., 2024). Essa disparidade se acentua especialmente nos lares com crianças pequenas, gerando uma sobrecarga para as mulheres que afeta sua autonomia econômica e limita sua plena inserção no mercado de trabalho.

O contexto de emergência sanitária durante a Covid-19 acelerou a urgência de abordar os temas de cuidado, evidenciando que as mulheres continuam sobrecarregadas com tarefas múltiplas e simultâneas. A nova conjuntura ofereceu uma oportunidade para a conscientização sobre o impacto dessa questão sob o ponto de vista empresarial. A pandemia revelou a crise do cuidado e seus efeitos não apenas sociais, mas também econômicos.

Segundo dados do Observatório do Mercado de Trabalho do BID, **a região perdeu mais de 31 milhões de empregos em junho de 2020, o equivalente a 14% do emprego total**. Em termos relativos, as mulheres perderam mais postos de trabalho do que os homens. **O grupo com menos de 25 anos e/ou menor nível educacional foi o mais afetado**, especialmente as mulheres em empregos informais (Aguerrevere et al., 2022). A pandemia levou ao fechamento prolongado das escolas (mais de 210 dias na região), aumentando as responsabilidades de cuidado e educação das famílias. Nesse contexto, e apesar de representarem 42% da força de trabalho, as mulheres foram responsáveis por 56% do total de perdas de emprego na região até março de 2021 (Viollaz et al., 2022).

**O trabalho doméstico e de cuidado não remunerado (TDCNR) tem um peso muito importante em termos econômicos.** Segundo estimativas do Banco Central do Chile, o TDCNR representou 25,6% do PIB em 2020. As mulheres contribuíram com 17,5 p.p., dedicando 2,8 vezes mais tempo do que os homens a essas tarefas. Na Argentina, estima-se que os cuidados não remunerados representaram 15,9% do PIB em 2019 e 21,8% em 2020, dos quais 75% corresponderam ao trabalho das mulheres. Elas dedicam mais de 96 milhões de horas diárias a essas atividades, sem receber compensação econômica (Ministério da Economia da Argentina, 2020).

As necessidades de cuidado da população são diversas e apresentam múltiplas dimensões, que devem ser reconhecidas e abordadas para acelerar a igualdade de gênero. Nas últimas décadas, essas necessidades se intensificaram devido ao aumento da expectativa de vida, ao envelhecimento populacional e ao crescimento do número de pessoas idosas. **A falta de acesso a serviços de cuidado de qualidade, acessíveis e**

---

1. A corresponsabilidade refere-se ao compartilhamento equitativo das responsabilidades de cuidado dentro da família, apelando principalmente para a participação mais ativa dos homens em suas funções de cuidado.



**com preços adequados representa um obstáculo à participação econômica das mulheres e à sua inserção no mercado de trabalho.**

O envelhecimento populacional aumenta a demanda por cuidados de longo prazo para pessoas idosas, uma tarefa que recai principalmente sobre as mulheres nas famílias. Um estudo no Chile mostra que, depois da primeira hospitalização por câncer de um dos pais, as filhas experimentam redução no emprego e na renda, ao contrário dos filhos. Problemas de saúde dos pais aumentam a diferença salarial de gênero em 9% e afetam as mulheres mesmo quando elas ganham mais do que seus parceiros ou irmãos. Além disso, **as penalizações se concentram entre mulheres que são mães, sugerindo uma correlação ao longo do ciclo de vida entre o cuidado dos filhos e, posteriormente, dos pais idosos** (Brito e Contreras, 2024).

**Os investimentos no setor de cuidado, tanto infantil quanto de longa duração<sup>2</sup>, são fundamentais para o crescimento econômico e impactam diretamente a geração de empregos no setor formal**, sobretudo nas áreas de educação e saúde. Em média, 89% dos professores, 84% dos médicos e 86% dos enfermeiros na América Latina e no Caribe contribuem para a seguridade social. Esses percentuais são superiores à média de outras ocupações (68%) (Cruz Aguayo et al., 2019).

**Segundo estimativas do BID, a região precisará de 10,3 milhões de professores, 2,4 milhões de médicos e 6,2 milhões de enfermeiros nos próximos 15 anos** (Cruz Aguayo et al., 2019). Isso significa que dobrará o número de empregos nos setores de educação e saúde, com impacto positivo na empregabilidade feminina, uma vez que três em cada quatro profissionais desses setores são mulheres.

Em relação às políticas de licenças familiares de maternidade, paternidade ou parentais<sup>3</sup>, os marcos normativos da região estão defasados e mantêm regimes que reforçam as desigualdades entre homens e mulheres<sup>4</sup>. **A forma mais comum de licença familiar na ALC é a licença-maternidade**. A licença-paternidade, quando disponível, é muito mais curta; e as licenças parentais são pouco frequentes.

Segundo o estudo de Bustelo et al. (2024), **apenas 16 países da região oferecem licença-paternidade com salário integral**. Em seis deles, a duração é de três dias ou menos. Muitos homens utilizam férias ou licenças não remuneradas para estender esse período. Em contraste, as licenças-maternidade são mais frequentes e extensas: **26 países oferecem licenças remuneradas com duração média de 14 semanas<sup>5</sup>**. Comparativamente, nos países da OCDE, as mães têm acesso, em média, a 50 semanas de licença remunerada e os pais, a 10 semanas.

As normas trabalhistas da região são desproporcionais e reforçam estereótipos de gênero relacionados às tarefas de cuidado, além de excluírem outras configurações familiares ao considerarem apenas modelos tradicionais de maternidade e paternidade. Essa exclusão ignora, por exemplo, os desafios enfrentados por casais do mesmo sexo. As políticas de licença-familiar também precisam ser adaptadas às mudanças de-

2. Refere-se ao cuidado das pessoas idosas dependentes e das pessoas com deficiência que precisam de cuidados.

3. Licença parental é a que pode ser dividida entre os pais após o nascimento de um filho.

4. Devido aos altos níveis de informalidade na América Latina e no Caribe, a licença-familiar remunerada está disponível apenas para cerca de metade de todos os trabalhadores.

5. Alguns países da América Latina e do Caribe ainda oferecem licença-maternidade abaixo do padrão da OIT, de um mínimo de 14 semanas (com recomendação de 18 semanas).



demográficas da região: o envelhecimento da população exige políticas que incluam o cuidado de familiares idosos, inclusive para casais do mesmo sexo.

Nesse contexto, as empresas podem ir além dos marcos legais e promover benefícios que assegurem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, o direito ao cuidado e a corresponsabilidade. A abordagem da corresponsabilidade implica implementar iniciativas que desafiem os estereótipos de masculinidade e promovam ativamente o papel dos homens como cuidadores (ver Quadro 9).

Embora ainda sejam necessárias avaliações rigorosas e mais pesquisas na região, **as evidências emergentes indicam que políticas empresariais favoráveis às famílias podem contribuir para uma distribuição mais equilibrada dos cuidados e uma melhor gestão do talento.** Um estudo do UNICEF e da Equipe Latino-Americana de Justiça e Gênero (ELA) de 2017 destaca que a ampliação das licenças-familiares e a oferta de serviços de cuidado aumentam a produtividade e o desempenho das empresas, pois reduzem os conflitos entre a vida familiar e profissional, melhoram o planejamento e fomentam o comprometimento da equipe. Além disso, uma pesquisa de 2014 no México revelou que a disponibilidade de serviços de cuidado para mulheres trabalhadoras com filhos de zero a 3 anos aumentou em 4,5 p.p. a participação no mercado de trabalho e a oferta de talentos (Calderón, 2014).

Outro estudo nos Estados Unidos mostra que empresas que investem em benefícios de cuidado infantil melhoram seus retornos sobre o investimento (BCG, 2024). Além disso, uma pesquisa de 2017 da Corporação Financeira Internacional (IFC) destaca que oferecer benefícios de cuidado não apenas melhora a qualidade dos perfis que se candidatam e a agilidade nas contratações, mas também tem impacto positivo na gestão de talentos: ajuda a preservar competências, reduzir o absenteísmo e a rotatividade, e aumentar as taxas de retenção e produtividade.



## QUADRO 9

### NOVAS MANIFESTAÇÕES DA MASCULINIDADE: MASCULINIDADES NÃO RESTRITIVAS

A masculinidade é uma construção social ligada às expectativas sobre como os homens devem se comportar. Essas normas sociais têm efeitos negativos tanto para mulheres quanto para homens. A conformidade dos homens com normas rígidas de masculinidade pode levá-los a problemas de saúde mental, abuso de substâncias e comportamentos prejudiciais, como assédio no trabalho, assédio sexual e violência de gênero (Heilman e Barker, 2018).

As novas manifestações da masculinidade, ou masculinidades não restritivas, promovem uma reflexão sobre os estereótipos e os papéis atribuídos, permitindo identificar e tornar visíveis os custos e o peso que também recaem sobre os homens. Trata-se de incentivar atitudes, práticas e comportamentos benéficos tanto para os homens quanto para o seu entorno. Segundo um estudo do Centro de Masculinidades e Justiça Social da Equimundo<sup>6</sup>, homens que adotam perspectivas mais saudáveis sobre a masculinidade experimentam maior bem-estar geral, cuidam melhor de si e dos outros e melhoram sua qualidade de vida e suas relações interpessoais, em comparação com aqueles que mantêm atitudes restritivas (Equimundo, 2022).

Além disso, um conjunto de experiências compartilhadas nas conferências da UNESCO em 2015 destaca os benefícios de abordar as **masculinidades não restritivas e seus impactos nos âmbitos do trabalho, social e familiar**<sup>7</sup>. No trabalho, elas promovem a redução de casos de assédio sexual e das barreiras relacionadas a estereótipos de gênero, facilitando o surgimento de lideranças mais inclusivas e o acesso dos homens a papéis tradicionalmente associados às mulheres. No ambiente familiar, incentivam a paternidade ativa e um maior envolvimento nas responsabilidades domésticas, fortalecendo os vínculos familiares e o desenvolvimento infantil, além de aliviar a carga desproporcional de tarefas assumidas pelas mulheres. No âmbito social, as masculinidades não restritivas contribuem para reduzir comportamentos violentos e prevenir a violência de gênero, promovendo relações mais saudáveis.

Engajar os homens como aliados na promoção da igualdade de gênero pode impulsionar a transformação dos ambientes sociais e de trabalho. Um estudo realizado na Espanha em 2023, que analisou os efeitos da ampliação das licenças-paternidade por meio de um experimento em larga escala em escolas secundárias<sup>8</sup>, mostra que os meninos nascidos após a mudança na política têm atitudes mais igualitárias em relação ao gênero e percebem normas sociais menos estereotipadas (Farré et al., 2023).

No que diz respeito ao ambiente de trabalho, um estudo de 2020 revelou que, embora as empresas da América Latina e do Caribe estejam implementando medidas para promover a igualdade de gênero, ainda são poucas as que envolvem os homens como aliados da mudança (BID Invest, Mercer, Promundo e IPG, 2020). Como os homens ocupam a maior parte dos cargos de alta direção, eles estão em uma posição única para implementar mudanças nas normas e práticas que limitam o acesso e o desenvolvimento das mulheres nas organizações.

Uma mudança cultural real implica repensar e aprender novos padrões de comportamento. As empresas podem trabalhar com suas equipes para reduzir resistências à igualdade, criar espaços seguros para as mulheres e promover a conscientização sobre a corresponsabilidade nos cuidados.

Fonte: elaboração própria.

6. Equimundo (antigo Promundo) é uma organização internacional sem fins lucrativos que trabalha para envolver homens e meninos como parceiros na igualdade de gênero, promover a masculinidade saudável e prevenir a violência.

7. Unesco, 2015. Vinculando os homens à conquista da igualdade de gênero na América Latina e no Caribe.

8. A partir de 2021, a licença-paternidade na Espanha passou a ser de 16 semanas, igual à duração da licença-maternidade. Tal medida foi alcançada com sucessivas reformas que aumentaram a duração da licença de duas semanas antes de 2017 para as atuais 16 semanas.



## Ações potenciais

### Promover uma cultura que reconheça as necessidades e o direito ao cuidado para todos os trabalhadores

A seguir, são apresentadas algumas medidas que as organizações podem considerar e ajustar de forma flexível aos seus contextos para promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, bem como estratégias centradas na corresponsabilidade e na participação igualitária na criação dos filhos.

#### A Licenças para cuidado de crianças e ações de sensibilização

**Avaliar a possibilidade de ampliar as licenças remuneradas para homens dedicados ao cuidado de crianças mediante licenças obrigatórias.** Essa medida pode incentivar a corresponsabilidade no cuidado infantil, promover uma distribuição mais equitativa dessas tarefas no lar e evitar o uso discricionário do benefício e as dúvidas quanto à percepção dos colegas sobre quem o solicita. No entanto, caso as licenças sejam estendidas de forma opcional, recomenda-se promover seu uso e realizar ações de sensibilização sobre masculinidades não restritivas e o papel dos homens como cuidadores. Por outro lado, recomenda-se garantir o padrão mínimo da OIT, de 14 semanas, para as licenças concedidas às mães.

**É importante considerar uma definição inclusiva das licenças de cuidado, que inclua famílias não tradicionais, como lares homoparentais, monoparentais e pais adotivos.** Nesse sentido, podem ser introduzidos os conceitos de cuidador primário e secundário, com licenças que possam ser usufruídas indistintamente por homens e mulheres. Essa abordagem reflete uma mudança de paradigma orientada pela corresponsabilidade nos cuidados e que reconhece a diversidade das estruturas familiares (UNICEF/ELA, 2021).

Além disso, podem ser consideradas licenças para casos específicos como gravidez de alto risco, nascimento prematuro, nascimento de crianças com patologias severas e/ou crônicas, morte perinatal e neonatal, e cuidado de crianças com deficiência, bem como um sistema de apoio com dias de licença para tratamentos de reprodução assistida e processos de adoção.

#### B Renegociação de metas e monitoramento de benefícios

**Em casos de licenças prolongadas, como as licenças maternidade ou paternidade estendidas, é importante revisar os objetivos previamente estabelecidos, a fim de evitar penalizações nas avaliações de desempenho.** Também é relevante monitorar o uso das licenças por gênero, principalmente quando são estendidas e não obrigatórias; e medir as taxas de retorno e permanência para avaliar a eficácia das medidas.

Caso seja identificada maior recorrência de uso dessas licenças pelas mulheres, podem ser reforçadas ações de sensibilização sobre a importância da participação ativa dos homens na criação e cuidado dos filhos, assim como trabalhar com lideranças para fomentar o uso dessas licenças e servir de exemplo, ou considerar a obrigatoriedade desses benefícios para os homens.



## C Flexibilidade no trabalho

**A flexibilidade no trabalho é uma medida promissora para melhorar a distribuição das tarefas de cuidado e para facilitar o retorno ao trabalho após as licenças-familiares.** Isso inclui esquemas como trabalho híbrido, teletrabalho, jornadas reduzidas ou retorno gradual. Atualmente, tanto homens quanto mulheres consideram a flexibilidade um dos principais benefícios oferecidos pelas empresas. Como mencionado na seção sobre liderança feminina, a adoção de acordos de trabalho flexível deve ser promovida para homens e mulheres, evitando o reforço dos papéis de gênero. Também é importante reconhecer que esses regimes não são viáveis em todas as indústrias e empresas, pois determinadas atividades e processos operacionais exigem a presença física no local de trabalho.

Um estudo do BID em Argentina, Chile, Colômbia, Peru e México em 2024 confirma que a flexibilidade no trabalho é um fator relevante na busca por emprego tanto para homens quanto para mulheres, embora as mulheres demonstrem maior disposição a aceitar uma redução salarial em troca de mais flexibilidade (Díaz et al., 2024). Além disso, um estudo nos Estados Unidos mostra que o trabalho híbrido e remoto é percebido por ambos os gêneros como uma forma de melhorar o equilíbrio entre vida e trabalho, embora essa percepção seja mais significativa entre as mulheres (McKinsey, LeanIn, 2023). Outra pesquisa, realizada em 2023 por Equimundo e MenCare nos EUA, revela que tanto homens quanto mulheres têm disposição para trabalhar menos e priorizar o tempo com os filhos. No caso dos homens, mais de dois terços dos pais que tiraram licença-paternidade considerariam reduzir a jornada de trabalho se tivessem outro filho.

## D Serviços de cuidado infantil subsidiados ou creches no trabalho

As empresas podem oferecer apoio financeiro por meio de subsídios para serviços de cuidado infantil ou mesmo instalar creches no local de trabalho. Um estudo no Chile aponta que ter um centro de cuidado infantil próximo de casa ou do trabalho está positivamente associado ao aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho e à redução das taxas de rotatividade (Faculdade de Economia e Negócios da Universidade do Chile, 2012). No entanto, é importante que esses benefícios não sejam oferecidos exclusivamente às mulheres, pois isso poderia aumentar os custos de contratação e gerar efeitos indesejados.

Também podem ser consideradas outras medidas complementares, como a instalação de salas de lactação e políticas de apoio à amamentação, com a oferta de tempo adicional para essa prática.

## E Licenças especiais e formalização das medidas

Considerar a possibilidade de licenças para emergências familiares que exijam cuidados. Recomenda-se não apenas abordar as necessidades de cuidado da primeira infância, mas também de outros membros da família, como idosos em situação de dependência ou pessoas com deficiência que necessitem de cuidados. Além disso, podem ser incluídas permissões flexíveis para comparecer a reuniões escolares e/ou períodos de adaptação de crianças em idade escolar.

Recomenda-se que todas essas medidas sejam institucionalizadas na organização e aplicadas de forma generalizada para todos os trabalhadores, para alcançar um impacto mais amplo e evitar o uso discricionário dos benefícios.



## Ferramentas e recursos

| GUIAS E DOCUMENTOS ORIENTADORES                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Documento Técnico sobre o Futuro da Economia do Cuidado</b>              | <ul style="list-style-type: none"><li>Documento técnico que destaca a importância de priorizar o setor do cuidado em meio às crises globais atuais. Enfatiza como superar as desigualdades sistêmicas e adaptar-se às mudanças demográficas e laborais por meio de investimentos estratégicos na economia do cuidado, argumentando sua capacidade para aumentar a produtividade e garantir a igualdade de gênero.</li></ul> <p>Entidades: Global Future Council on the Care Economy e Fórum Econômico Mundial / <a href="#">+ Explorar</a></p> <p><i>Documento disponível apenas em inglês.</i></p> |
| <b>Guia para Apoiar o Cuidado Infantil nas Empresas</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Guia prático dirigido ao setor privado para a implementação de medidas de cuidado infantil apoiadas pelas empresas. Aborda diversos aspectos, incluindo a qualidade, a sustentabilidade financeira e a medição dos resultados dessas ações.</li></ul> <p>Entidade: IFC / <a href="#">+ Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível apenas em inglês.</i></p>                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Conciliação trabalho-família</b>                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Site que oferece material, informações e ferramentas para facilitar a incorporação pelas empresas de ações voltadas à conciliação entre as responsabilidades familiares e laborais.</li></ul> <p>Entidade: OIT / <a href="#">+ Explorar</a></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Atrair e reter talentos por meio de políticas favoráveis às famílias</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Nota orientadora que mostra os benefícios de investir em políticas favoráveis à família. Oferece recomendações para implementar essas políticas e auxiliar pais e mães no local de trabalho, no mercado e na comunidade.</li></ul> <p>Entidade: ONU Mulheres / <a href="#">+ Explorar</a></p>                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Apoio da empresa à educação e atenção na primeira infância</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>Nota orientadora para empresas sobre educação e cuidados na primeira infância, com benefícios para as empresas e para o trabalhador.</li></ul> <p>Entidade: ONU Mulheres / <a href="#">+ Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível apenas em inglês.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Novas masculinidades e sua relação com a autonomia econômica</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>Módulo de capacitação. Inclui marco teórico, conceitos, definições e ferramentas de análise.</li></ul> <p>Entidade: ONU Mulheres / <a href="#">+ Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível em espanhol.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>MPEs que cuidam</b>                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Relatório que sistematiza políticas e práticas de cuidado em micro e pequenas empresas.</li></ul> <p>Entidade: UNICEF/ELA / <a href="#">+ Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível em espanhol.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Masculinidades Corresponsáveis</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Material com módulos para promover a participação dos homens no cuidado.</li></ul> <p>Entidade: Instituto de Masculinidades e Mudança Social, PNUD</p> <p><a href="#">+ Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível em espanhol.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |



|                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Incluir os homens na igualdade de gênero no local de trabalho                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Manual de formação para promover a reflexão sobre masculinidades não restritivas e o envolvimento dos homens na igualdade de gênero nas empresas de energia. Foi utilizado em empresas na Colômbia e na República Dominicana.</li></ul> <p>Entidades: Equimundo e Programa Engendering Industries, da USAID + <a href="#">Explorar</a></p> <p><i>Manual disponível em espanhol.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                |
| A igualdade precisa de todos: o papel dos homens na equidade, diversidade e inclusão | <ul style="list-style-type: none"><li>Essa publicação analisa o papel que os homens podem desempenhar no apoio à igualdade de gênero. Inclui uma revisão de iniciativas e campanhas, painéis regionais e internacionais que envolvem os homens como aliados no empoderamento das mulheres, e oferece exemplos de boas práticas do setor privado.</li></ul> <p>Entidades: BID Invest, Mercer, Promundo e IPG / + <a href="#">Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível em espanhol e em inglês.</i></p>                                                                                                                                                                    |
| <b>ALIANÇAS E COMUNIDADES</b>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Conselho Futuro Global sobre a Economia do Cuidado                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Este Conselho faz parte da Rede de Conselhos Globais do Fórum Econômico Mundial, uma destacada rede de conhecimento global dedicada a fomentar um pensamento inovador para moldar um futuro mais resiliente, inclusivo e sustentável. O Conselho Global sobre o Futuro da Economia do Cuidado reúne especialistas de diversos campos para tratar das questões relacionadas à economia do cuidado.</li></ul> <p>Entidade: Fórum Econômico Mundial / + <a href="#">Explorar</a></p>                                                                                                                                                      |
| Aliança Global pelo Cuidado                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>Comunidade global para tratar da agenda de cuidado. É uma articulação entre governos, organismos internacionais, sociedade civil, setor privado e outros atores. Facilita e promove espaços de diálogo, análise, intercâmbio de experiências sobre cuidado, seu reconhecimento como uma necessidade, um trabalho e um direito.</li></ul> <p>Entidades: Instituto Nacional das Mulheres do México (INMUJERES) e ONU Mulheres / + <a href="#">Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível em espanhol e em inglês.</i></p>                                                                                                              |
| Campanha MenCare                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Campanha global para promover o compromisso de homens, governos e empregadores com uma redistribuição justa e equitativa do trabalho de cuidado. A iniciativa está ativa em mais de 60 países e fomenta a adesão ao Compromisso 50/50, para o cumprimento de ações em nível individual, governamental e empresarial.</li></ul> <p>Entidade: Equimundo / + <a href="#">Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível em inglês.</i></p>                                                                                                                                                                                                  |
| Manzanas del Cuidado                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Programa público implementado em áreas de Bogotá, na Colômbia. Oferece serviços gratuitos de cuidado para crianças de até 5 anos, pessoas idosas e pessoas com deficiência, além de promover o desenvolvimento pessoal e profissional das mulheres através de programas de estudo, capacitação, orientação profissional, aconselhamento legal e apoio psicológico. Na esfera privada, o programa oferece apoio à implementação em instalações e equipamentos e facilita feiras de emprego para melhorar a empregabilidade das mulheres.</li></ul> <p>Entidade: Sistema Distrital de Cuidado de Bogotá / + <a href="#">Explorar</a></p> |
| Empresas que Cuidam (ECU)                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>A ECU é uma plataforma digital que reúne empresas comprometidas com a agenda de cuidado e busca promover práticas inovadoras nas empresas para seus funcionários.</li></ul> <p>Entidade: UNICEF / + <a href="#">Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível em espanhol.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Iniciativa Transforming MEN'talities                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Iniciativa que propõe mudar mentalidades e políticas por meio de práticas sobre masculinidades não restritivas. Dirigida especialmente a formuladores de políticas.</li></ul> <p>Entidade: UNESCO / + <a href="#">Explorar</a></p> <p><i>Ferramenta disponível em inglês.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Fonte: elaboração própria.



## Estudos de caso

Práticas empresariais destacadas em nível global e regional.



### McKinsey & Company

Programa de reintegração que oferece apoio a homens e mulheres que retornam da licença parental.

- **Setor:** serviços de pesquisa e gestão empresarial.
- **País:** atuação global, com sede em Nova York.

Após analisar suas métricas internas de retenção, a McKinsey observou taxas de rotatividade mais altas entre as mães que voltavam da licença em comparação com o restante dos colegas. A empresa criou um programa de reintegração que inclui um plano personalizado, coaching individual, recursos adicionais para a equipe do colega que retorna durante os primeiros seis meses depois da licença, horários de trabalho flexíveis e benefícios parentais, como o subsídio para cuidados com filhos e filhas. O objetivo é garantir que todos os colegas (homens e mulheres) recebam apoio no retorno após licenças superiores a 12 semanas. Desde o seu início, o programa experimentou uma redução de 20% na rotatividade das mães funcionárias na União Europeia no retorno da licença.

O caso completo desta empresa está disponível no relatório [DEI Lighthouse 2024](#), do Fórum Econômico Mundial.



### BAC

Apoio a colaboradores em situação socioeconômica vulnerável com soluções de cuidado para seus filhos e filhas, como parte da estratégia de sustentabilidade da instituição.

- **Setor:** bancário e financeiro.
- **País:** Costa Rica.
- Empresa signatária da IPG na Costa Rica.

Em 2017, o BAC, em colaboração com a organização **Horizonte Positivo**, realizou uma pesquisa piloto para conhecer a situação dos colaboradores e suas famílias por meio da medição da pobreza multidimensional. Com base nos resultados e como parte da estratégia de sustentabilidade do banco, foi criado o programa *Rede de Cuidado* para oferecer soluções de cuidado infantil seguro e de qualidade para filhos e filhas dos funcionários. Com apoio da alta direção e da área de sustentabilidade, a iniciativa busca priorizar o cuidado infantil como uma responsabilidade empresarial-chave. O programa foca nos colaboradores em situação



de pobreza multidimensional com crianças menores de 6 anos e utiliza um sistema de coparticipação entre a empresa, o colaborador e a Associação Solidarista de Empregados do BAC (ASEBAC). Desde o início, 39 colaboradores (37 mulheres e 2 homens) participaram do programa, atendendo às necessidades de cuidado de 49 crianças.

*Consultar o caso completo desta empresa no Anexo 5.1.*

### **Boston Scientific**

**Apoio a alternativas de cuidado seguro e de qualidade para o desenvolvimento dos filhos e filhas dos colaboradores.**

- **Setor:** fabricação de dispositivos médicos.
- **País:** Costa Rica.
- Empresa signatária da IPG na Costa Rica.

A empresa identificou a necessidade de cuidado na primeira infância como uma das razões por trás da saída voluntária de funcionários, especialmente mulheres. Isso motivou a criação do programa **CuidAR**, como parte da política de DEI da empresa, desenvolvido em parceria com a AED, a Fundação Dehvi e a REDCUCI, por meio do projeto Gane Tr3s. O programa inclui um plano de vida personalizado, com metas em educação e saúde, além de capacitações e mentorias. É necessário ter um tempo mínimo de serviço, bom desempenho e passar por uma avaliação socioeconômica, com prioridade para os casos mais críticos.

Desde sua implementação, 22 mulheres e 2 homens foram beneficiados. Entre os resultados, 12 famílias alcançaram metas econômicas; 5, educacionais; 3 de saúde; 4 melhoraram sua moradia.

*Consultar o caso completo desta empresa no Anexo 5.1.*

### **Comfama**

**Envolvimento dos homens na construção coletiva da equidade de gênero e promoção da reflexão sobre masculinidades não restritivas.**

- **Setor:** caixa de compensação familiar.
- **País:** Colômbia.
- Empresa signatária da IPG na Colômbia.

Em 2018, a organização criou o programa **Homens que Cuidam**, em resposta a um diagnóstico que identificou a presença de tetos de vidro na organização. O programa, apoiado pela alta direção, inclui um laboratório de masculinidades que trabalha na transformação de imaginários e práticas que perpetuam papéis estereotipados e violências de gênero. Inicialmente voltado a líderes influentes, o programa agora



se estende a toda a organização, com participantes que se tornam mentores para outros homens no processo de aprendizado e reflexão sobre masculinidades. Mais de 360 homens já se formaram no laboratório.

*Consultar o caso completo desta empresa no Anexo 5.1.*

### Diageo

Promoção do direito de todo funcionário de planejar e desenvolver sua carreira profissional e vida familiar através de políticas e benefícios específicos.

- **Setor:** comercialização de bebidas.
- **País:** Panamá.
- Empresa signatária da IPG no Panamá.

A Diageo implementou mudanças significativas em suas políticas e benefícios para garantir o direito de cada pessoa a planejar sua carreira e vida familiar. Entre as ações, destaca-se o programa *Planejamento Familiar*, que inclui:

- **Política de licença familiar:** mínimo de 26 semanas remuneradas para mães e pais, independentemente do gênero ou tempo de serviço. Inclui também adoções. Nos últimos cinco anos, 18 homens e 9 mulheres usaram esse benefício.
- **Benefício de adoção:** assistência financeira para colaboradores que adotarem uma criança ou adolescente menor de 18 anos.
- **Diretrizes de apoio à fertilidade:** apoio a todos os colaboradores submetidos a tratamentos de fertilidade, independentemente de gênero, identidade sexual ou experiência anterior.
- **Benefícios de apoio à fertilidade:** cobertura de despesas médicas para tratamentos e congelamento de óvulos.

*Consultar o caso completo desta empresa no Anexo 5.1.*

### Grupo Danone

Promoção da corresponsabilidade nos cuidados com licenças-parentais inclusivas.

- **Setor:** produção e distribuição de alimentos e bebidas.
- **País:** México.
- Empresa integrante do Grupo de Liderança na IPG do México.

A empresa instituiu uma política de licença parental promovida pela sede global e adaptada localmente pela Danone México. A política foi elaborada com um enfoque inclusivo, que reconhece diferentes realidades



e arranjos familiares, adotando os conceitos de cuidador primário e secundário e oferecendo benefícios a homens, mulheres e casais adotantes, com licenças superiores ao prazo exigido por lei.

O cuidador primário tem direito a 18 semanas remuneradas por nascimento e 14 por adoção, incluindo as previstas por lei, além de 8 semanas opcionais. O cuidador secundário tem direito a 10 dias de licença remunerada e 4 semanas opcionais. Desde a implementação, 230 colaboradores utilizaram a política parental.

*Consultar o caso completo desta empresa no Anexo 5.1.*

**Fonte:** elaboração própria, com base no relatório DEI Lighthouse 2023, do Fórum Econômico Mundial, e informações fornecidas pelas empresas.



Esta publicação foi elaborada pelo Grupo BID em colaboração com o Fórum Econômico Mundial e com financiamento da Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD).

Banco Interamericano de Desenvolvimento  
1300 New York Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20577  
[www.iadb.org](http://www.iadb.org)

Copyright © 2025 Banco Interamericano de Desenvolvimento. Esta obra está licenciada sob uma licença Creative Commons CC BY 3.0 IGO (<https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/legalcode>). Os termos e condições indicados no link URL devem ser atendidos e o respectivo reconhecimento deve ser concedido ao BID.

Além da seção 8 da licença acima, qualquer mediação relacionada a disputas decorrentes de tal licença deve ser conduzida de acordo com as Regras de Mediação da OMPI. Qualquer controvérsia relacionada ao uso das obras do BID que não possa ser resolvida amigavelmente deverá ser submetida à arbitragem de acordo com as regras da Comissão das Nações Unidas sobre Direito Comercial Internacional (UNCITRAL). O uso do nome do BID para qualquer finalidade que não seja atribuição e o uso do logotipo do BID estarão sujeitos a um contrato de licença por escrito separado entre o BID e o usuário e não está autorizado como parte desta licença.

Observe que o link da URL inclui termos e condições que são parte integrante desta licença.

As opiniões expressas nesta publicação são de responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente a posição do Banco Interamericano de Desenvolvimento, de sua Diretoria Executiva, ou dos países que eles representam.



