

Responsabilidades familiares o de cuidado



AUTORAS DEL CURSO

Dr. Eleanor Gordon y Lauren Lowe

PRODUCIDO EN COLABORACIÓN CON

Centro de Género, Paz y Seguridad de la Universidad Monash

EDITORIA DE LA SERIE

Ramona Taheri



Instituto para Formación
en Operaciones de Paz*

Estudie paz y ayuda humanitaria, en
cualquier lugar y en cualquier momento



Responsabilidades familiares o de cuidado



Personal nigeriano que presta servicio en la Misión de las Naciones Unidas en Liberia (UNMIL) hace fila para abordar un avión en el Aeropuerto Internacional Roberts al finalizar su misión. 8 de febrero de 2018. Foto ONU por Albert Gonzalez Farran.

AUTORAS DEL CURSO

Dr. Eleanor Gordon y Lauren Lowe

PRODUCIDO EN COLABORACIÓN CON

Centro de Género, Paz y Seguridad de la Universidad Monash

EDITORIA DE LA SERIE

Ramona Taheri

COLABORADORES

Robin Lang • Elisabeth Rosenbaum Maurer • Ivan Moore



Instituto para Formación
en Operaciones de Paz*

Estudie paz y ayuda humanitaria, en
cualquier lugar y en cualquier momento



© 2026 Instituto para Formación en Operaciones de Paz*

*Peace Operations Training Institute® Reg. U.S. Pat & Tm. Off.

Reservados todos los derechos Peace Operations Training Institute

Peace Operations Training Institute

9609 Gayton Rd, Suite 201

Richmond, VA 23238

Estados Unidos

www.peaceopstraining.org

La información contenida en esta publicación no refleja necesariamente los puntos de vista del Instituto para Formación en Operaciones de Paz (POTI), el Universidad Monash, organismos de las Naciones Unidas u organizaciones afiliadas. El POTI es una organización no gubernamental (ONG) independiente, sin fines de lucro, registrada en el Servicio de Impuestos Internos de los Estados Unidos como una organización 501(c)(3). Si bien se ha hecho todo lo posible para verificar el contenido de este curso, el POTI y el Autor del Curso no asumen ninguna responsabilidad por los hechos y las opiniones contenidas en el texto, que han sido compilados en gran parte de medios abiertos y otras fuentes independientes. Este curso ha sido escrito como un documento instructivo y didáctico consistente con la política y doctrina existente de las Naciones Unidas, pero este curso no establece ni promulga doctrina. Solo los documentos de las Naciones Unidas verificados y aprobados oficialmente pueden establecer o promulgar una política o doctrina de las Naciones Unidas. A veces se proporciona información con puntos de vista diametralmente opuestos sobre temas determinados para estimular el interés académico y es coherente con los estándares de la búsqueda académica pura y libre.

Las versiones de este curso que se ofrecen en otros idiomas pueden diferir ligeramente de la copia principal en inglés. Los traductores hacen todo lo posible para preservar la integridad del material.

Responsabilidades familiares o de cuidado

Índice

Prólogo.....	vii
Agradecimientos.....	viii
Acerca de las autoras.....	ix
Método de estudio.....	x
Lección 1 Definición de “cuidado”.....	11
Sección 1.1 Responsabilidades de cuidado.....	13
Sección 1.2 Desestigmatización del cuidado.....	17
Lección 2 Desafíos que enfrenta el personal con responsabilidades de cuidado.....	27
Sección 2.1 Desafíos cruzados.....	29
Sección 2.2 Tiempo y flexibilidad.....	30
Sección 2.3 Sesgos y estigmas.....	34
Lección 3 Consecuencias de las responsabilidades de cuidado en la participación de mujeres en el sector de la seguridad.....	43
Sección 3.1 Consecuencias para la participación de las mujeres en el sector de la seguridad.....	45
Sección 3.2 Consecuencias posteriores.....	48
Sección 3.3 Factores de mitigación.....	50

Lección 4	Consecuencias en la participación significativa de las mujeres en operaciones de paz de la ONU.....	54
Sección 4.1	Participación significativa de las mujeres en operaciones de paz.....	56
Sección 4.2	Subrepresentación de las mujeres en operaciones de paz.....	59
Lección 5	Familias y despliegue.....	65
Sección 5.1	Separación de la familia como factor de estrés clave en los despliegues.....	67
Sección 5.2	Cómo manejar las responsabilidades de cuidado durante el despliegue.....	71
Sección 5.3	Marcos normativos para personal de mantenimiento de la paz con responsabilidades de cuidado.....	73
Lección 6	Otras dimensiones del cuidado.....	77
Sección 6.1	Autocuidado y bienestar.....	79
Sección 6.2	Deber de cuidado.....	82
Apéndices		
Apéndice A:	Acrónimos.....	89
Apéndice B:	Glosario.....	90
Apéndice C:	Recommended Resources.....	91
Instrucciones para el Examen de Fin de Curso.....		94

Prólogo

Bienvenidos al curso sobre *Responsabilidades Familiares o de Cuidado*. Sea usted miembro en servicio de las fuerzas armadas o policiales de su país, se encuentre en preparación para el despliegue en una operación de paz de Naciones Unidas, ya esté prestando servicios en una misión o desempeñe un cargo que vaya en apoyo del mantenimiento de la paz y del sector de la seguridad, este curso ha sido diseñado para usted.

En esencia, el curso trata sobre un tema que nos atañe a todos: el cuidado. La mayoría de nosotros tiene personas a quienes cuidar — hijos, padres, parejas, hermanos y otros parientes — y en algún momento de la vida necesitará equilibrar dichos cuidados con las exigencias propias de la vida laboral. En el sector de la seguridad, donde largas horas de trabajo, planes impredecibles, viajes frecuentes y prolongados despliegues son la norma, gestionar las responsabilidades de cuidado junto con la prestación del servicio puede resultar una tarea particularmente difícil.

Sin embargo, a pesar de lo generalizadas e importantes que puedan ser las responsabilidades de cuidado, siguen siendo esencialmente invisibles en el ámbito de las instituciones de seguridad y de las operaciones de paz. El cuidado suele tratarse como un asunto privado, algo que debe manejarse calladamente y mantenerse alejado del trabajo. El estigma que rodea al cuidado y al hecho mismo de pedir ayuda puede impedir que el personal busque el apoyo que necesita, lo que deriva en consecuencias reales para su bienestar, sus familias y sus carreras.

Este curso pone de manifiesto las responsabilidades de cuidado. Aquí se estudia quiénes prestan dicho cuidado, por qué la labor de cuidar está tan profundamente moldeada por normas de género y cómo las dificultades que surgen al gestionar responsabilidades de cuidado afectan a personal de cualquier rango, en cualquier cargo y a cualquier edad. Analizaremos en qué forma estos desafíos conducen hacia la subrepresentación de la mujer en el sector de la seguridad y de las operaciones de paz de la ONU y qué consecuencias existen para la eficiencia organizacional, los resultados de la misión y la agenda sobre las Mujeres, la Paz y la Seguridad. También estudiaremos el habitualmente ignorado estrés que provoca la separación familiar durante el despliegue y brindaremos orientación práctica para la gestión de las responsabilidades de cuidado antes, durante y después del despliegue.

Cabe destacar que este curso puntualiza que las responsabilidades de cuidado no son una debilidad o una traba. El personal que cuida a otras personas puede aportar cualidades únicas e inestimables — empatía, resiliencia, adaptabilidad y buen juicio — al ámbito de la seguridad y del mantenimiento de la paz. Este tipo de personal también permite ampliar la diversidad de habilidades, conocimientos y redes que las organizaciones pueden utilizar para hacer frente a amenazas y desafíos cada vez más complejos. Cuando las organizaciones respaldan al personal que asume responsabilidades de cuidado no ponen en riesgo capacidades o disposiciones operacionales, las potencian.

Este curso está fundamentado en el proyecto de investigación *Advancing the Meaningful Participation of Women by Supporting Personnel with Caring Responsibilities* liderado por el Centro de Género, Paz y Seguridad de la Universidad Monash y ha sido financiado por Global Affairs Canada en el marco de la Iniciativa Elsie para la Participación de Mujeres en Operaciones de Paz. La investigación implicó numerosas entrevistas y sondeos a nivel mundial entre cientos de miembros del personal de mantenimiento de la paz, personal uniformado y partes interesadas de múltiples países y misiones de la ONU. Sus opiniones y experiencias se entretajan a lo largo de estas seis Lecciones. Nos sentimos profundamente agradecidos con todos aquellos que han compartido sus historias, reflexiones y recomendaciones.

Conforme avance en este curso, lo invitamos a reflexionar sobre sus propias experiencias como cuidador, colega, líder o alguien que en el futuro pueda asumir responsabilidades de cuidado. Pregúntese en qué medida los asuntos aquí tratados se relacionan con su propio contexto personal, con su organización y con las personas junto a las que se desempeña. La meta no es solo desarrollar capacidades sino motivar acciones prácticas: pequeños cambios en la forma en que hablamos sobre cuidado, en que nos respaldamos unos a otros y en que lideramos a nuestros equipos pueden hacer una diferencia significativa.

Agradecimientos

Las autoras deseamos agradecer a Global Affairs Canada por financiar la realización de este curso y el proyecto de investigación que lo ha nutrido en el marco de la Iniciativa Elsie para la Participación de Mujeres en Operaciones de Paz — *Advancing the Meaningful Participation of Women by Supporting Personnel with Caring Responsibilities* (2023–2026) — conducido por el Centro para la Paz y la Seguridad Globales de la Universidad Monash (proyecto liderado por la doctora Eleanor Gordon).

También deseamos agradecer a los cientos de miembros del personal de mantenimiento de la paz y a funcionarios uniformados, así como a otras partes interesadas que trabajan al interior o en contacto con operaciones de paz o que viven en zonas donde estas se desarrollan, a quienes se entrevistaron o participaron en el sondeo global para el cumplimiento de este proyecto, compartiendo sus impresiones, experiencias y recomendaciones.

Asimismo agradecemos al equipo del proyecto y a sus asociados que han aportado con su tiempo, energía y compromiso desde los inicios; entre otros, la profesora Katrina Lee-Koo, el doctor Richard Fosu, Jane Townsley, la doctora Irine Gayatri, Llani Kennealy, Tishya Khillare, Anushka Chavan, Jennifer Grover y, muy en particular, Joana Osei-Tutu quien se encargó de revisar el curso. Se extiende el agradecimiento a la International Association of Women Police (IAWP), a la National Research and Innovation Agency (BRIN) de Indonesia, al Council for Strategic and Defence Research (CSDR) de India y al Centro Internacional Kofi Annan de Capacitación en Mantenimiento de la Paz (KAIPTC). Estamos también en deuda con muchas otras personas que respaldaron este proyecto facilitando la realización de visitas o entrevistas sobre el terreno, contribuyendo con la validación de conclusiones y divulgando los resultados.

Agradecemos de manera muy especial al Instituto para Formación en Operaciones de Paz (POTI) por respaldar el desarrollo y divulgación de este material de formación.

Por último, deseamos rendir honores a las miles de personas que han dedicado y arriesgado su vida trabajando en operaciones de paz, así como a las muchas otras que han sufrido y siguen sufriendo las consecuencias de los conflictos armados.

Acerca de las autoras

La doctora Eleanor Gordon (autora principal) es Directora del Centro para la Paz y la Seguridad Globales de la Universidad Monash (Monash GPS), unidad de investigación que conecta a académicos, profesionales y encargados de la formulación de políticas con el fin de potenciar enfoques innovadores y transformadores que permitan afrontar los desafíos que imponen la paz y la seguridad a nivel mundial. La doctora Gordon tiene 25 años de experiencia como académica y profesional abordando desafíos relacionados con la justicia y la seguridad tras la ocurrencia de un conflicto, lo que incluye más de una década de trabajo en operaciones de paz de la ONU. También ha estudiado cómo mejorar las tasas de éxito de iniciativas de consolidación de la paz y de mantenimiento de la paz, enfatizando las barreras que deben sortear las mujeres para concretar una participación significativa en ellas y, especialmente, las responsabilidades de cuidado como motor de subrepresentación de las mismas. Ha liderado diversos proyectos de investigación con múltiples partes interesadas y en múltiples países y con financiamiento de diversos Gobiernos y organizaciones internacionales; entre otros, el proyecto de investigación que aportó información para la elaboración del presente curso — *Advancing the Meaningful Participation of Women by Supporting Personnel with Caring Responsibilities* — el que fuera financiado por Global Affairs Canada en el marco de la Iniciativa Elsie para la Participación de Mujeres en Operaciones de Paz (2023–2026).

Lauren Lowe es investigadora doctorada por la Escuela de Ciencias Sociales de la Universidad Monash de Australia y se ha dedicado a estudiar temas de género en torno al proceso de paz en Kosovo. También se desempeña como directora de investigaciones en el Centro para la Paz y la Seguridad Globales de la Universidad Monash (Monash GPS) y trabaja en conjunto con la doctora Eleanor Gordon en el estudio de la participación de las mujeres en iniciativas de consolidación y mantenimiento de la paz, lo que incluye el proyecto de investigación en el que se basa el presente curso — *Advancing the Meaningful Participation of Women by Supporting Personnel with Caring Responsibilities* — que ha sido financiado por Global Affairs Canada en el marco de la Iniciativa Elsie para la Participación de Mujeres en Operaciones de Paz (2023–2026).

Método de estudio

Las siguientes son sugerencias de cómo proceder con este curso. A pesar de que el estudiante pueda tener métodos alternos que sean efectivos, los siguientes consejos han funcionado para muchos otros estudiantes.

- Antes de que comience su estudio, primero ojee a través del material del curso en general. Note los objetivos de las lecciones que le dan una idea de lo que será tratado mientras procede.
- El material debería ser lógico y directo. En lugar de memorizar detalles individuales, trate de entender los conceptos y las perspectivas generales con respecto al sistema de las Naciones Unidas.
- Establezca guías sobre cómo desea ordenar su tiempo.
- Estudie el contenido de la lección. Al comienzo de cada lección, oriéntese a los puntos principales. Si puede, lea el material dos veces para asegurar un entendimiento y retención máximos, y deje pasar tiempo entre las lecturas.
- Cuando acabe una lección, tome el Cuestionario Final de la Lección. Si tiene cualquier error, regrese a la lección y léala de nuevo. Antes de continuar, sea consciente de la discrepancia en su pensamiento que lo indujo al error.
- Antes de que comience su estudio, primero ojee a través del material del curso en general. Note los objetivos de las lecciones que le dan una idea de lo que será tratado mientras procede.

» **Acceda a su aula online en**
<<https://www.peaceopstraining.org/es/users/>>
desde cualquier parte del mundo.

- Su examen será calificado, y si consigue una nota de aprobación de 75 por ciento o más alto, se le premiará con un Certificado de Aprobación. Si su nota es menor a 75 por ciento, se le dará una oportunidad más para tomar una segunda versión del Examen Final del Curso.
- Una nota de que la ortografía está en orden. Este curso ha sido escrito en inglés, de acuerdo con lo que se utiliza en el Reino Unido.

Características principales de su aula del curso »

- Acceso a todos sus cursos.
- Entorno de evaluación seguro para completar su capacitación.
- Acceso a recursos de capacitación adicionales, incluidos complementos multimedia.
- Posibilidad de descargarse el Certificado de Aprobación de aquellos cursos que se hayan superado.

LECCIÓN 1

Definición de “cuidado”



El cuidado es un tema clave para las organizaciones que participan en operaciones de mantenimiento de la paz.

Foto MONUSCO por Kevin Jordan.

En esta lección »

Sección 1.1 Responsabilidades de cuidado

Sección 1.2 Desestigmatización del cuidado

Objetivos de la lección »

Al finalizar esta Lección usted estará en condiciones de:

- Definir las responsabilidades de cuidado y el trabajo de cuidados no remunerado.
- Explicar la naturaleza generizada del trabajo de cuidados no remunerado.
- Reconocer en qué forma la cultura y la interseccionalidad moldean las experiencias de trabajo de cuidados no remunerado.
- Explicar el valor social y organizacional del trabajo de cuidados.
- Reconocer que desestigmatizar los cuidados puede mejorar el bienestar y el desempeño, con consecuencias para la retención, la protección y la eficacia operacional.
- Entender que reconocer las responsabilidades de cuidado de los hombres beneficia tanto a hombres como a mujeres.



Un miembro australiana de las fuerzas de paz visita una escuela en Sudán del Sur. 12 de noviembre de 2020. Foto ONU por Isaac Billy.

Panorama general

En esta Lección presentamos el concepto “responsabilidades de cuidado” y explicamos por qué el cuidado es un tema clave para las organizaciones que participan en operaciones de mantenimiento de la paz y en el sector más amplio de la seguridad. Aquí se estudia quiénes prestan dicho cuidado, en qué forma las responsabilidades de cuidado están moldeadas por normas de género y cómo la cultura y la intersección de identidades influyen en las funciones de cuidado.

Comprender la labor del cuidado y el impacto producido por las responsabilidades de cuidado es esencial para el desarrollo de políticas justas, prácticas inclusivas de liderazgo y culturas organizacionales que permitan al personal desempeñarse con eficacia en las diversas etapas de su vida.

En la segunda mitad de la Lección estudiamos por qué razón las labores de cuidado — tanto de cuidado de otros como de cuidado de uno mismo — deben ser reconocidas y desestigmatizadas al interior de las organizaciones que participan en operaciones de mantenimiento de la paz y en el sector más amplio de la seguridad. También analizamos el valor del cuidado para la paz, la seguridad y la prosperidad social, el impacto del estigma que ronda al cuidado y a la búsqueda de ayuda y la forma en que normalizar el cuidado permite respaldar el bienestar, el desempeño, la protección y la retención. Por último, en esta Lección también se enfatiza la importancia de reconocer las responsabilidades de cuidado de los hombres como paso crítico hacia la igualdad de género y la eficacia organizacional.

Sección 1.1 Responsabilidades de cuidado

¿Qué son las responsabilidades familiares o de cuidado?

Responsabilidades de cuidado: en ocasiones denominadas "responsabilidades familiares", se trata de aquellas actividades esenciales usualmente no remuneradas que se realizan con respecto a individuos que dependen de cierto respaldo debido a cuestiones de edad, discapacidad, enfermedad, accidentes o circunstancias sociales. Las responsabilidades de cuidado son a menudo informales, constantes e invisibles, aunque de enorme importancia para el funcionamiento de las familias, las comunidades y las organizaciones.

Entre las responsabilidades de cuidado se pueden incluir:

- Cuidado de niños (parientes biológicos, adoptados, acogidos o hijastros).
- Cuidado de personas mayores (padres, abuelos u otros parientes de edad avanzada).
- Apoyo a miembros de la familia o cercanos con discapacidades, enfermedades crónicas o enfermedades de salud mental.
- Cuidado de miembros de la familia accidentados.
- Entrega de respaldo al interior de la familia ampliada o en redes de personas consanguíneas.

Entre las actividades a desarrollar se puede incluir cocinar, realizar quehaceres domésticos y brindar cuidados físicos y personales (por ejemplo: ayudar a alguien a vestirse, a bañarse o a comer). El concepto "trabajo de cuidados" — o **trabajo de cuidados no remunerado** — suele emplearse para aludir a estas actividades y avala el argumento de que el trabajo de cuidados es efectivamente un trabajo y no simple prestación de ayuda.

Las responsabilidades de cuidado pueden ser de largo plazo, temporales, circunstanciales o gatilladas por una crisis. No siguen patrones predecibles y a menudo requieren de flexibilidad y de capacidad de reacción de aquellos que brindan el cuidado.

Las responsabilidades de cuidado y el trabajo de cuidados no remunerado suelen explotar en tiempos de crisis y conflictos. Esto se debe a un aumento de las necesidades de miembros de la familia y de otras personas cercanas, así como a una disminución del apoyo externo (por ejemplo: cierre de escuelas e instalaciones para la atención de la infancia durante una pandemia o el retiro de la seguridad social en tiempos de conflictos o crisis económicas).

¿Quiénes tienen responsabilidades familiares o de cuidado?

Las responsabilidades de cuidado se distribuyen entre diversas personas con múltiples roles, rangos y edades. No se limitan a padres con niños pequeños ni se circunscriben a un género, grupo etario o estructura familiar en particular. Entre las personas que asumen responsabilidades de cuidado se incluyen:

- Mujeres y hombres.
- Padres solteros y hogares en que ambos padres trabajan.
- Empleados jóvenes y mayores.
- Personas sin hijos que cuidan de adultos mayores o miembros de la familia ampliada.
- Personas en relaciones con otros de su mismo sexo.
- Personas que apoyan a miembros de la familia que viven en otras regiones o países.

Algunos cuidadores permanecen prácticamente invisibles al interior de las organizaciones. Entre ellos se incluyen hombres que brindan cuidados pero — por una serie de razones — no se lo dicen a nadie, personas que cuidan a miembros de la familia en el extranjero, cuidadores jóvenes que respaldan a sus hermanos o padres e individuos cuyas funciones de cuidado escapan a las definiciones tradicionales de familia. También podemos incluir mujeres que intentan ocultar sus responsabilidades de cuidado en el entorno laboral por temor a generar suposiciones negativas sobre su compromiso y capacidades laborales.

Conjeturar sobre aquellas personas que tienen responsabilidades de cuidado puede derivar en políticas y prácticas que no satisfacen las necesidades de amplios sectores de la población activa.

Naturaleza generizada del trabajo de cuidados no remunerado

Las mujeres y sus desproporcionadas responsabilidades de cuidado

La mayoría de las personas debe asumir responsabilidades de cuidado con respecto a otros en algún momento de su vida, incluidos uniformados y personal de mantenimiento de la paz. Sin embargo, el trabajo que implica cumplir tales responsabilidades de cuidado tiende a recaer de manera desproporcionada en las mujeres. Esto se debe a **normas de género** y a expectativas sobre quiénes podrían o deberían realizar dicho trabajo.

Las normas de género son expectativas sociales que determinan la conducta, la apariencia y las funciones adecuadas de mujeres, hombres y personas con identidades de género diversas. En la mayoría de las sociedades existen estrictas normas de género con respecto al trabajo de cuidados y a las responsabilidades de cuidado, las que habitualmente se consideran como propias del ámbito femenino y son tareas a cumplir por mujeres e incluso niñas. Por el contrario, el sector de la seguridad suele asociarse ampliamente con el ámbito masculino a partir de la premisa de que los hombres están inherentemente mejor preparados para ello debido a su supuesta fuerza física, habilidades y disposiciones específicas. A causa de estas normas de género normalmente se asume que las mujeres han de cumplir el trabajo de cuidados y que son, por el contrario, menos capaces para labores de seguridad.

A nivel mundial, las mujeres deben asumir el peso de las responsabilidades de cuidado de manera desproporcionada, destinando en promedio 2,5 veces más horas a un trabajo no remunerado que los hombres¹ o asumiendo aproximadamente el 76 por ciento de los trabajos de cuidado no remunerados². Aunque se han producido algunos cambios recientes en torno a las expectativas de quiénes deben y pueden asumir la labor de cuidados — junto a una mayor valoración de dicha labor — las mujeres siguen desempeñando mayoritariamente esta clase de funciones, lo que implica un trabajo considerable.

1) ONU Mujeres y Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, *Progress on the Sustainable Development Goals: The Gender Snapshot 2025*, ONU-Mujeres y Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, 2025. Disponible en inglés en: <<https://www.unwomen.org/sites/default/files/2025-09/progress-on-the-sustainable-development-goals-the-gender-snapshot-2025-en.pdf>>.

2) Kelsey Harris y otros, *The Global Roadmap for Action on the Care Economy*, Center for Global Development, 19 de septiembre de 2024. Disponible en inglés en: <<https://www.cgdev.org/publication/global-roadmap-action-care-economy/>>.

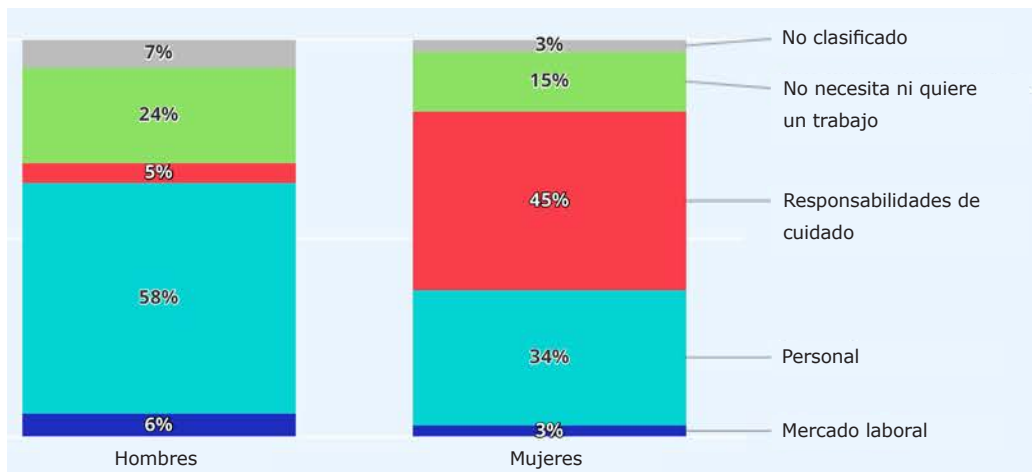


Figura 1-1: Distribución mundial de hombres y mujeres fuera de la fuerza laboral debido a la inactividad, 2023

Fuente: OIT, "El impacto de las responsabilidades de cuidado en la participación de las mujeres en la fuerza laboral".

Este desequilibrio afecta de manera demostrable la participación de las mujeres en los trabajos remunerados y en el desarrollo profesional. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las responsabilidades de cuidado constituyen la principal barrera para la participación de las mujeres en la población activa. En 2023, de un total de 748 millones de personas ajenas a la población activa a nivel mundial debido a responsabilidades de cuidado, 708 millones eran mujeres. Además, el 45 por ciento de las mujeres que no forma parte de la población activa señala a las responsabilidades de cuidado como la razón³.

El obstáculo para trabajar recibiendo una remuneración se presenta, en gran medida, debido al agotamiento del tiempo, de la energía y de otros recursos que el cumplimiento de las responsabilidades de cuidado exige. También se produce debido al **sesgo por maternidad** (que analizaremos en la Lección 2), así como a presiones y a expectativas familiares y sociales por las cuales se espera que las mujeres prioricen su hogar y su familia por sobre su profesión o trabajo.

En instituciones dominadas por hombres, como aquellas del sector de la seguridad, las normas de género tradicionales habitualmente definen al cuidado como incompatible con funciones operacionales o de liderazgo. Las mujeres — en especial las que son madres — pueden ser percibidas como menos disponibles, menos comprometidas o menos preparadas para desarrollarse en estas áreas. Tales percepciones suelen traducirse en sanciones indirectas: menor acceso a formaciones, a funciones especializadas, a despliegues o a oportunidades de promoción.

Responsabilidades de cuidado de los hombres e invisibilidad organizacional

Aunque muchos hombres son actualmente cuidadores únicos o principales y cada día más hombres asumen labores relacionadas con responsabilidades de cuidado, su función como cuidadores suele ser ignorada o minimizada. Las diversas culturas organizacionales pueden asumir que los hombres simplemente no tienen responsabilidades de cuidado o que cuentan con una pareja en casa que carga con tales responsabilidades, lo que refuerza las expectativas de disponibilidad constante y servicio ininterrumpido.

3) OIT, *The Impact of Care Responsibilities on Women's Labour Force Participation*, Organización Internacional del Trabajo, 2024. Disponible en inglés en: https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-10/GEDI-STAT%20brief_formatted_28.10.24_final.pdf.

Los hombres que solicitan flexibilidad laboral o licencias parentales pueden afrontar **estigmas**, sentirse preocupados por las posibles consecuencias para su carrera profesional o carecer de modelos a seguir. Cuando se ignoran las responsabilidades de cuidado asumidas por hombres, el cuidado sigue configurándose como un “asunto de mujeres”, impidiendo con ello un cambio cultural más amplio. En resumen, tanto hombres como mujeres pueden sufrir a causa de estas responsabilidades. Se espera que las mujeres asuman una desproporcionada carga a este respecto, afectando su desarrollo profesional y su capacidad para acceder a despliegues, formaciones y otras oportunidades. Entretanto, el bienestar de los hombres puede verse afectado cuando sus responsabilidades de cuidado no son reconocidas ni respaldadas y se espera que estén alejados de sus familias por mucho tiempo, sin apoyo suficiente para mantener el contacto.

“He sabido de personas que son notificadas de su despliegue y que, si son mujeres y madres, se les pregunta, por ejemplo, ‘¿no vas a extrañar a tus hijos?’ o ‘¿cómo van a reaccionar tus hijos ante la noticia?’, preguntas que no se le harían a un hombre que es padre. He escuchado tanto a hombres como a mujeres hacer estas preguntas a otras mujeres que no necesariamente se las harían a otros hombres”.

— Militar hombre anónimo⁴

Reconocer y respaldar las responsabilidades de cuidado de los hombres es un elemento clave del respaldo que requiere la **participación significativa** de las mujeres y el fomento del bienestar de todo el personal. Cuando a los hombres se les facilita asumir funciones de cuidado y se los alienta a hacerlo:

- El estigma en torno a las labores de cuidado disminuye para todos.
- El cuidado ya no se define como una “cuestión de mujeres”.
- Mejoran el bienestar de los hombres y el equilibrio entre vida personal y trabajo.
- Las mujeres afrontan menos presión por asumir cargas de cuidado desproporcionadas.

Este cambio mejora la retención de las mujeres en el trabajo y el desarrollo de sus carreras al disminuir la expectativa de que ellas serán las principales responsables del trabajo de cuidados.

Por lo tanto, respaldar a los hombres como cuidadores no es solo un asunto de bienestar, sino una estrategia estructural para potenciar la igualdad de género y la sostenibilidad organizacional.

Buenas prácticas: Noruega

Para resolver el problema de la baja utilización de licencias parentales entre hombres, Noruega introdujo un cupo especial para padres el que, desde 2018, ofrece 15 semanas de licencia pagada no transferible. Gracias a esta medida se ha observado un aumento de licencias entre hombres y esta ha sido adoptada en otros países nórdicos como Suecia e Islandia. El cupo para padres permite que se compartan más equitativamente las responsabilidades de cuidado entre hombres y mujeres; un oficial del ejército noruego explica que el cupo garantiza que “los padres puedan estar con sus hijos” y vuelve “muy natural para los hombres estar en casa con los hijos, tal como ocurre en el caso de las madres”.

4) Funcionario militar hombre entrevistado en línea el 10 de marzo de 2024 para el proyecto *Advancing the Meaningful Participation of Women by Supporting Personnel with Caring Responsibilities* liderado por el Centro de Género, Paz y Seguridad (Monash GPS) de la Universidad Monash y financiado por Global Affairs Canada (2023-26) (de aquí en adelante proyecto Monash GPS).

Variaciones culturales e interseccionalidad

Las responsabilidades de cuidado no solo son moldeadas por normas de género, sino también por normas culturales, estructuras familiares y expectativas sociales. En muchos contextos, el cuidado se extiende más allá de la familia inmediata para incluir redes consanguíneas ampliadas, obligaciones comunitarias y responsabilidades familiares a nivel transnacional.

Los desafíos que el personal que asume responsabilidades de cuidado debe afrontar en el sector de la seguridad y en situaciones de despliegue no son uniformes y varían significativamente entre los países que aportan contingentes y fuerzas de policía (PAC/FP). Un diferenciador clave es la cultura, la cual define las expectativas en cuanto a las mujeres como cuidadoras, apoyando o dificultando sus oportunidades al interior de las instituciones de seguridad. En ciertas culturas se espera firmemente que la mujer sea, ante todo, responsable de su hogar y de las labores de cuidado. Si bien esta situación agrava las dificultades propias de cualquier despliegue, también hace sentir a las mujeres menos presionadas a ocultar sus responsabilidades de cuidado o a trabajar en exceso para evitar el sesgo por maternidad; podría incluso alentarlas a solicitar mayor flexibilidad o respaldo cuando lo requieran.

Tales culturas suelen presentar redes familiares extensas, donde abuelos u otras mujeres dentro de la familia ampliada se hacen cargo de los niños, facilitando así el trabajo y el eventual despliegue de las mujeres uniformadas. Sin embargo, esta situación puede ser un arma de doble filo, pues al tratarse de círculos familiares grandes, la carga laboral para la mujer que se espera asuma como cuidadora principal aumenta, dificultando todavía más el despliegue.

La interseccionalidad admite que los individuos experimentan el cuidado de manera diferente dependiendo de factores superpuestos tales como género, cultura, situación migratoria, discapacidad, antecedentes socioeconómicos y estructura familiar. Estos factores pueden crear barreras o diversas formas de desventaja. Por ejemplo, de regreso a casa una madre soltera, un funcionario hombre que cuida a sus padres ancianos y un miembro del personal de mantenimiento de la paz desplegado en una misión remota y que apoya a su familia ampliada pueden todos experimentar dificultades relacionadas con el cuidado pero de diversas formas y con diverso grado de repercusión organizacional.

Sección 1.2 Desestigmatización del cuidado

El valor del trabajo de cuidados para la paz, la seguridad y la prosperidad

El trabajo de cuidados no remunerado es clave para mantener el bienestar y la sobrevivencia de familias, comunidades y sociedades. Este también sustenta el funcionamiento de economías e instituciones. Sin dicho cuidado — ya sea de niños, ancianos, personas con discapacidades o aquellos afectados por enfermedades o accidentes — la estabilidad social, la inclusión en la población activa y la resiliencia institucional resultan socavadas.

En contextos de paz y seguridad, el cuidado contribuye a:

- La cohesión y la confianza social.
- La resiliencia de la comunidad durante crisis y conflictos.
- La sostenibilidad de largo plazo de las instituciones de seguridad.
- La capacidad del personal para desempeñarse con eficacia en el curso de su vida profesional.

La importancia del trabajo de cuidados no remunerado se incrementa en tiempos de crisis y conflictos, tal como se demostró durante la pandemia del COVID19. La pandemia aumentó significativamente la conciencia global de la naturaleza esencial del trabajo de cuidados. Fue posible percibir tanto la envergadura de los cuidados no

remunerados como las consecuencias de subvalorarlos, incluidos el agotamiento de la población activa, la desigualdad de género y la tensión institucional. Esta mayor conciencia ha reforzado la necesidad de que las organizaciones consideren el cuidado no como una inconveniencia personal, sino como un componente fundacional de la seguridad y la prosperidad.

La estigmatización del cuidado

A pesar de su valor, el trabajo de cuidados es a menudo estigmatizado en entornos profesionales, particularmente en instituciones del sector de la seguridad, los que tienden a estar dominados por hombres y esperan de su personal una disponibilidad y un estado de preparación permanentes. Las responsabilidades de cuidado y el autocuidado suelen calificarse como:

- Signos de debilidad.
- Incompatibles con liderazgo o estado de preparación operacional.
- Asuntos privados que no debieran visibilizarse en el trabajo.
- Asuntos de mujeres y, por tanto, de mínima importancia para las instituciones y las operaciones de seguridad.

Para muchas personas que asumen responsabilidades de cuidado, el estigma asociado a esas labores implica que se sienten obligadas a ocultar su vida personal, particularmente cualquier clase de desafío o lucha que puedan estar sobrellevando. Esto puede influir en las conductas de búsqueda de ayuda, pues muchos temen que acceder a dicha ayuda podría ser juzgado o visto como “debilidad” o “impedimento”.

Sin embargo, hacer malabares con la carrera profesional y la vida familiar dejarán a muchos con una sensación de presión, estrés, ansiedad o culpa, lo cual impactará en su bienestar y desempeño laboral. Con el tiempo, esto puede derivar en síndrome de desgaste profesional, altas tasas de deserción, dependencia de mecanismos de superación negativos, tensión psicológica y preocupación por cuestiones de protección.

Síndrome de desgaste profesional

El agotamiento, el estrés y la falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal pueden gatillar lo que se conoce como síndrome de desgaste profesional. Una mujer civil que trabaja en la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS) explica cuán común es la ocurrencia de este síndrome en entornos de operaciones de paz:

“Tú lidias con un hogar exigente tanto física como emocionalmente, con tu propio entorno personal, por así decirlo y, como si eso fuera poco, con un entorno laboral física y emocionalmente demandante. En el trabajo, el 100 por ciento de tu vida laboral está recargado de estrés. Por lo tanto, si no encuentras vías de descompresión, vas a colapsar. El desafío está en cuidar de uno mismo ante todo y de forma constante y en contar con la capacidad y el sistema de apoyo que te permitan hacerlo. Si no es posible, es muy fácil que simplemente colapses”.

— Mujer civil anónima⁵

5) Mujer civil que trabaja para la UNMISS entrevistada el 29 de julio de 2024 (proyecto Monash GPS).

Deserción

Además del síndrome de desgaste profesional, la situación puede contribuir a generar falta de compromiso y deserción. Hacer malabares entre las responsabilidades de cuidado y el trabajo remunerado y, más ampliamente, fracasar a la hora de buscar un equilibrio entre la vida personal y el trabajo, es un gatillante conocido de deserción en el sector de la seguridad. Por ejemplo, casi la mitad de las mujeres (45 por ciento) y más de un tercio de los hombres (34 por ciento) afirman que han debido dejar su trabajo o buscar otro en el sector de la seguridad a causa de sus responsabilidades de cuidado, según se señala en el proyecto *Advancing the Meaningful Participation of Women by Supporting Personnel with Caring Responsibilities* liderado por Monash GPS y financiado por Global Affairs Canada. De igual forma, en el *Armed Forces Continuous Attitudes Survey* realizado en Reino Unido, las consecuencias para la familia y la vida personal del servicio prestado se mencionan, sistemáticamente, como el principal factor que influye en la decisión de desertar⁶. Por su parte, el informe de la ONU de 2024 titulado *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector*⁷ señala que entre los 35 Estados Miembros participantes, una permanente “falta de apoyo para la maternidad y la vida familiar” es la barrera más nombrada para el reclutamiento, la retención y la promoción de mujeres en el mundo militar.

“La falta de respaldo para afrontar las responsabilidades de la vida familiar, junto con normas culturales que instalan a la mujer como principal responsable del hogar y del cuidado de niños y ancianos, dificultan a las mujeres incorporarse al ámbito militar, y aquellas que sí se incorporan consideran que no tienen las mismas oportunidades para optar a designaciones y promociones”.

— Militar hombre anónimo⁸

A nivel organizacional, altas tasas de deserción entre mujeres representan una pérdida significativa de inversión, habilidades y experiencia con consecuencias para la capacidad y la diversidad de la organización. Las instituciones de seguridad invierten recursos considerables en reclutamiento, formación y desarrollo profesional. Cuando personal experimentado deserta debido a barreras y desafíos originados por responsabilidades de cuidado, las instituciones pierden:

- Personal cualificado y entrenado, a menudo en etapas profesionales intermedias y de liderazgo.
- Conocimientos y experiencia operacional.
- Rentabilidad de la inversión realizada en formación y desarrollo profesional.

Mecanismos de superación negativos

El estigma que se relaciona con el cuidado también puede conducir a restar importancia al propio bienestar y, en ocasiones, a confiar en mecanismos de superación negativos. Entre los mecanismos de superación negativos más comunes se encuentran confiar en el alcohol o en el exceso de trabajo para liberar estrés, por ejemplo. Restar importancia al bienestar propio y confiar en mecanismos de superación negativos también contribuye a generar altas tasas de síndrome de desgaste profesional, falta de compromiso y deserción.

6) Funcionario militar hombre entrevistado en línea el 10 de marzo de 2024 (proyecto Monash GPS).

7) ONU, *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector*, 2024. Disponible en inglés en: <https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf>.

8) ONU, *Towards Equal Opportunity*, 15.

Tensión psicológica y preocupaciones por cuestiones de protección

Para las mujeres miembros del personal de mantenimiento de la paz, los sentimientos de culpa y el estigma social relacionado con aquella expectativa de que es la mujer quien debería quedarse en casa a cargo de los niños o cumpliendo otras responsabilidades de cuidado pueden exacerbar la tensión psicológica que habitualmente brota en entornos de mantenimiento de la paz y otros trabajos del ámbito de la seguridad.

Las mujeres miembros del personal de mantenimiento de la paz que también son madres suelen ser estigmatizadas y sometidas a rumores y suspicacias sobre sus motivaciones para ingresar a las instituciones del sector de la seguridad y desplegarse en

operaciones de paz. Este estigma es reflejo de un malestar social más amplio — que las mujeres ocupen espacios que son tradicionalmente territorio de hombres — en virtud de expectativas sociales que afirman que las mujeres deben priorizar a la familia. Algunas de ellas son acusadas de infidelidad o de relaciones personales inadecuadas y otras consideradas “malas madres”. Tal estigma daña la reputación profesional, causa aflicción personal y puede tensionar las relaciones familiares.

Para los hombres, el estigma asociado a las labores de cuidado puede desalentarlos a ser padres o a solicitar licencias parentales y otras formas de permiso relacionadas con el cuidado. Este también puede llegar a desanimar a quienes desean pedir ayuda o simplemente hablar sobre sus responsabilidades y necesidades de cuidado con alguien. Ello se basa en la creencia de que solicitar licencias relacionadas con el cuidado o buscar ayuda a este respecto podría afectar sus carreras. A su vez, se exagera el estrés propio de labores de seguridad y mantenimiento de la paz.

Mayor estrés y tensión psicológica puede afectar negativamente el bienestar y el desempeño, tanto en el caso de hombres como de mujeres. Esto se intensifica si las personas no están dispuestas a pedir ayuda debido al estigma asociado con el cuidado y el autocuidado. También es posible que aumente la ocurrencia de casos relacionados con la protección, incluidas conductas autolesivas y daño a terceros.

Los datos estadísticos apuntan hacia una mayor tasa de suicidios entre personal militar en servicio y retirado que entre la población general de diversos países, incluidos Australia⁹ y Estados Unidos¹⁰. Esto subraya la importancia fundamental del autocuidado, de las redes de apoyo, de la disponibilidad de servicios de salud mental y apoyo psicosocial (MHPSS) y de la disminución del estigma ya mencionado para animar al personal a pedir ayuda cuando la necesite.

El estrés, el agotamiento y la reticencia a pedir ayuda por problemas de salud mental también influyen en el comportamiento y en la adopción de decisiones. En casos extremos, todo ello puede derivar en conductas dañinas hacia otros, incluidos colegas del personal de mantenimiento de la paz o personas que viven en el área donde se desarrolla la misión. Esto es más posible de ocurrir en culturas laborales que denigran el cuidado y premian correr riesgos y trabajar en exceso.



Un oficial de la policía de las Naciones Unidas de Suecia y un grupo de mujeres preparan carne para cocinar. 22 de julio de 2021. Foto ONU por Gregório Cunha.

9) Royal Commission into Defence and Veteran Suicide, *Final Report*, Gobierno de Australia, 9 de septiembre de 2024. Disponible en inglés en: <<https://defenceveteransuicide.royalcommission.gov.au/publications/final-report>>.

10) Rajeev Ramchand y Tahina Montoya, *Suicide Among Veterans*, RAND, 22 de mayo de 2025. Disponible en inglés en: <<https://www.rand.org/pubs/perspectives/PEA1363-1-v2.html>>.

Desestigmatizar el cuidado

Los individuos y las organizaciones pueden tomar medidas para desestigmatizar el cuidado:

- Hablando abiertamente sobre el cuidado y los desafíos que surgen al gestionar responsabilidades de cuidado y autocuidado en el sector.
- Animando al personal a hablar abiertamente sobre el cuidado y la búsqueda de ayuda cuando se la requiere.
- Apoyando a otros en sus responsabilidades de cuidado (redes de apoyo informales, estructuras formales y políticas específicas).

Cuando individuos y organizaciones toman este tipo de medidas, es posible cambiar la cultura laboral de la organización desde el ensalzamiento de la disponibilidad permanente (no concordante con la disposición a cumplir responsabilidades de cuidado) y el silencio absoluto con respecto a las tareas de cuidado a una cultura que reconoce el cuidado como un aspecto normal y legítimo de la vida laboral.

En otras palabras, las responsabilidades de cuidado y de autocuidado no son señales de debilidad que es preciso ocultar o de asuntos meramente privados o marginales sin consecuencia para el personal de mantenimiento de la paz y su función. Hablar sobre el cuidado puede reflejar la existencia de una conciencia de uno mismo y de capacidad de liderazgo. El cambio cultural en la organización y en el lugar de trabajo suele ser motivado por ejemplos visibles. Cuando líderes y pares comparten experiencias sobre responsabilidad de cuidados, autocuidados y acceso al apoyo, deben afrontar normas dañinas y demostrar que el cuidado y la competencia no son mutuamente excluyentes. Normalizar conversaciones sobre cuidado y autocuidado disminuye la presión que existe por arreglárselas solo y ayuda a evitar el escalamiento hacia preocupaciones mucho más graves con respecto a asuntos de bienestar o protección.

El personal que recibe apoyo para gestionar sus responsabilidades de cuidado y bienestar está mejor preparado para:

- Mantener la concentración y la capacidad de tomar decisiones.
- Gestionar el estrés y la fatiga.
- Desempeñarse mejor bajo presión.
- Ser ejemplo de conducta sana para otros.

Las organizaciones también se benefician cuando el cuidado es desestigmatizado porque:

- Se mejora el bienestar y el desempeño del personal.
- Hay mayor retención de personal cualificado y experimentado.
- Hay menos ausentismo y **presentismo**.
- Los resultados sobre protección son más sólidos, conforme los individuos están más dispuestos a manifestar sus preocupaciones más tempranamente.
- Se mejora la cohesión y la confianza entre equipos.

En resumen, cuando las organizaciones están atentas a las responsabilidades y necesidades de cuidado del personal, pueden mejorar el autocuidado y la búsqueda de ayuda, reducir el estrés y la dependencia de mecanismos de superación negativos, disminuir el síndrome de desgaste profesional y las tasas de desertión y evitar problemas de protección, incluidas conductas autolesivas o daño a terceros. También pueden disminuir el impacto negativo producido en la familia y contribuir de manera positiva en el desempeño individual, la cultura laboral y los resultados operacionales.

Conexión y comunicación: redes y apoyo

La desestigmatización del cuidado va de la mano de una sólida comunicación al interior de las organizaciones. El acceso a redes, plataformas y mecanismos de divulgación de la información permiten al personal:

- Aprender sobre políticas y apoyos disponibles.
- Compartir estrategias para la gestión del cuidado a lo largo de la vida laboral.
- Disminuir el aislamiento y normalizar las experiencias de cuidado.
- Desarrollar el apoyo entre pares y la defensa colectiva.

Estas herramientas son formales o informales e incluyen en ellas redes de cuidadores, grupos de apoyo entre pares, programas de mentoría o plataformas de comunicación interna. Estas pueden variar entre los diversos PAC/FP e instituciones. Incluimos algunos ejemplos en el apéndice “Redes de respaldo, aplicaciones y líneas de atención”.

Cuando no existen tales estructuras y redes de respaldo o aún hay espacio para mejorarlas, informar a la cadena de mando sobre la necesidad de respaldo puede ser útil, así como depender de redes de apoyo informales (colegas y familiares), hablar con individuos de confianza (profesionales de la salud u orientadores) o incluso crear nuevas redes de respaldo. En algunas instancias se han establecido redes informales por parte del personal en servicio o retirado o por sus familias. Estas han resultado especialmente eficaces en la entrega de apoyo e información, pues fueron desarrolladas por aquellos directamente afectados por la necesidad de apoyo.

Historias de cambio y fortaleza: ejemplos de buenas prácticas

Siempre que sea posible, es importante que el personal manifieste las dificultades que enfrenta con respecto al manejo de responsabilidades de cuidado en el marco de su trabajo o despliegue con el fin de conseguir el apoyo necesario, tal como señala una mujer miembro del personal de mantenimiento de la paz de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO):

“Ha habido momentos en que he tenido que apoyar en el cuidado de algunos miembros de mi familia y en mi trabajo me han respaldado en eso, pero solo han sido capaces de hacerlo porque entendieron por lo que estaba pasando, por lo que mi familia estaba pasando. Sin embargo, hay estoicos que se guardan todo para sí. Eso no sirve realmente, para nadie y en ninguna circunstancia. Por lo tanto, si el equipo que te rodea entiende cuáles son tus necesidades — considerando que nos encontramos en un entorno laboral de tipo militar — ya casi lo hemos logrado. Nos transformamos algo así como en la familia del otro y es posible respaldarnos unos a otros si sabemos lo que los demás están padeciendo”.

— Mujer militar miembro del personal de mantenimiento de la paz anónima¹¹

Aunque el propio personal uniformado es responsable de gestionar su vida familiar y profesional y aunque habitualmente toma decisiones debidamente informado con respecto a su trayectoria profesional, sigue siendo obligación de las organizaciones respaldarlos como parte de su deber de cuidado y para garantizar un desempeño óptimo y la retención de talentos. Sin embargo, hay ocasiones en que las responsabilidades de cuidado son consideradas asuntos privados por las instituciones, renunciando así a su responsabilidad de brindar apoyo adicional.

11) Mujer militar miembro del personal de mantenimiento de la paz de la MONUSCO, entrevistada el 28 de octubre de 2024 (proyecto Monash GPS).

Pero existen muchos ejemplos de buenas prácticas a nivel mundial donde las instituciones y ciertas organizaciones y redes independientes de bienestar han prestado ayuda a personal uniformado y de mantenimiento de la paz a la hora de afrontar dificultades, entre otras, equilibrar sus responsabilidades de cuidado con su trabajo profesional. A nivel global, entre estos ejemplos se incluyen la International Association of Women Police (IAWP) y la Network for Uniformed Women Peacekeepers de la ONU¹².

Buenas prácticas: International Association of Women Police (IAWP)

La International Association of Women Police (IAWP) es una organización de nivel global establecida en 1915. Se dedica a proporcionar a mujeres policías una gama de recursos y oportunidades de establecimiento de redes, formación, colaboración y mentoría para potenciarlas en el ámbito policial. Sus miembros provienen de más de 70 países y 30 organizaciones afiliadas. Por medio de sus conferencias internacionales, divisiones regionales y plataformas en línea, la IAWP conecta a mujeres de diversos rangos y etapas profesionales, ayudando a disminuir el aislamiento, a desarrollar capacidades y a abordar desafíos, incluida la gestión de responsabilidades de cuidado junto con demandas operacionales, despliegues y funciones de liderazgo. La IAWP también desempeña una función fundamental en materia de defensa y de cambios organizacionales, promoviendo políticas y prácticas que respaldan el compromiso y el progreso de las mujeres en el ámbito policial. Puede encontrar más información sobre la IAWP en su sitio web <<https://www.iawp.org>>.

Buenas prácticas: Network for Uniformed Women Peacekeepers

La Network for Uniformed Women Peacekeepers es una iniciativa de la ONU lanzada en 2023 que busca conectar y empoderar a mujeres que cumplen funciones militares, policiales, judiciales y correctivas en misiones de mantenimiento de la paz. Su objetivo es poner en contacto a mujeres que forman parte del personal de mantenimiento de la paz para que compartan experiencias y generen una plataforma que destaque sus particulares desafíos y contribuciones, mejorando así la eficacia de la misión y generando un entorno más inclusivo y solidario para dichas mujeres. Esta red también cumple una función fundamental en cuanto al intercambio de información y al respaldo entre pares, ayudando a mujeres uniformadas miembros del personal de mantenimiento de la paz a enfrentar los desafíos propios de su función, como los relacionados con la separación de su familia, sesgos por cuestiones de género y maternidad y asuntos de bienestar. La red es coordinada por el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz (DAPCP), el Departamento de Operaciones de Paz (DOP) y la Oficina de Coordinación y Servicios Compartidos (OCSS), en asociación con la Oficina de Asuntos Militares (OMA), la División de Policía y el Servicio de Justicia e Instituciones Penitenciarias, con respaldo de Alemania. Es posible acceder a la red en este enlace: <dpo-womenpknetwork@un.org>.

Mensajes claves

- Las responsabilidades de cuidado son universales, diversas e inevitables.
- El trabajo de cuidados no remunerado es profundamente generizado y moldeado por culturas laborales organizacionales.
- Admitir las responsabilidades de cuidado de los hombres beneficia a los individuos, a la retención de las mujeres en el trabajo y a la organización en su conjunto.
- La cultura y la interseccionalidad moldean de manera significativa las experiencias de cuidado.
- Reconocer la importancia del cuidado es una responsabilidad de los líderes y de la organización, no un asunto privado.
- El estigma que ronda el cuidado y el autocuidado socava el bienestar, el desempeño, la protección y la retención.
- Hablar sobre cuidado y búsqueda de ayuda es un reflejo de la conciencia de uno mismo, define las cualidades del liderazgo y mejora la cultura laboral.

12) Para más ejemplos y buenas prácticas, véase Eleanor Gordon y otros, *Advancing the Meaningful Participation of Women by Supporting Personnel with Caring Responsibilities*, Universidad Monash, 2026. Disponible en inglés en: <<https://caringforpeacekeepers.org>>.

Preguntas para reflexionar

- ¿Qué estructuras de respaldo conoce que puedan ayudarlo a usted o a otros miembros del personal con sus responsabilidades de cuidado?
- ¿Cuenta usted con redes informales que puedan ayudarlo o que puedan ayudar a otros?
- ¿Tiene usted habilidades, conocimientos o tiempo disponible que aporte al funcionamiento de redes de apoyo?

Cuestionario de fin de la lección »

1. **Según la información proporcionada en el curso, ¿cuál es la principal definición de responsabilidades de cuidado?**
 - A. Servicios de salud profesionales brindados en una instalación de salud por personal de enfermería certificado.
 - B. Horas de servicio comunitario voluntario realizados por organizaciones de caridad ajenas a la red familiar.
 - C. Servicios esenciales, habitualmente no remunerados, que se prestan a individuos que dependen de ellos debido a razones de edad, discapacidad, enfermedad, accidente o circunstancias sociales.
 - D. Trabajo doméstico remunerado desarrollado por empleados para mantener el entorno físico.
2. **¿Qué porcentaje aproximado de mujeres asume la totalidad del trabajo de cuidado no remunerado, según las estadísticas mundiales citadas en el curso?**
 - A. 76 por ciento
 - B. 45 por ciento
 - C. 55 por ciento
 - D. 68 por ciento
3. **¿Qué factor identifica la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como la principal barrera para la incorporación de las mujeres a la población activa?**
 - A. Falta de educación secundaria
 - B. Responsabilidades de cuidado
 - C. Rápidos cambios tecnológicos
 - D. Inadecuada infraestructura de transporte
4. **En 2018, Noruega actualizó el cupo de licencia de los padres para alentar una repartición más equitativa de los trabajos de cuidado. ¿Cuántas semanas de licencia pagada no transferible brinda actualmente esta política?**
 - A. 5 semanas
 - B. 15 semanas
 - C. 10 semanas
 - D. 20 semanas
5. **¿Qué concepto se usa para describir la forma en que factores superpuestos — como género, cultura, discapacidad y antecedentes socioeconómicos — moldean de manera específica la experiencia de cuidado de un individuo?**
 - A. Interseccionalidad
 - B. Sesgo por maternidad
 - C. Invisibilidad organizacional
 - D. División generizada del trabajo
6. **En el contexto de las instituciones de seguridad dominadas por hombres, ¿cómo suelen calificarse (incorrectamente) las responsabilidades de cuidado y de autocuidado?**
 - A. Como componentes esenciales del estado de preparación operacional.
 - B. Como habilidades profesionales que mejoran las capacidades de liderazgo.
 - C. Como signos de madurez e inteligencia emocional.
 - D. Como signos de debilidad o asuntos privados que deben permanecer invisibles.
7. **¿Cuál de las siguientes opciones corresponde a un beneficio organizacional directo de la desestigmatización del cuidado en un entorno profesional?**
 - A. Aumento de la dependencia de mecanismos de superación negativos.
 - B. Reducción de la necesidad de preparación profesional.
 - C. Facilitación de la cohesión del equipo y del desarrollo de la confianza.
 - D. Tasas más altas de deserción del personal en etapas profesionales intermedias.

Se dan las respuestas en la página siguiente.

Cuestionario de fin de la lección »

8. ¿Cómo ayuda de manera específica reconocer y respaldar las responsabilidades de cuidado de los hombres a potenciar la igualdad de género para las mujeres?
- A. Disminuye la presión sobre las mujeres para que asuman el peso de las labores de cuidado de manera desproporcionada.
 - B. Alienta a las mujeres a abandonar la población activa para dedicarse exclusivamente a labores domésticas.
 - C. Permite a los hombres obtener mejores salarios para compensar los costos asociados al cuidado de los hijos.
 - D. Garantiza que solo los hombres sean desplegados a misiones en entornos altamente estresantes.
9. Según señala el informe de la ONU de 2024 *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector*, ¿cuál es la barrera más mencionada para el reclutamiento, la retención y la promoción de las mujeres?
- A. Exigencias de fortaleza física insuficientes.
 - B. Falta de respaldo para la paternidad y la vida familiar.
 - C. Falta de interés en carreras relacionadas con la seguridad.
 - D. Ubicación geográfica de los cuarteles militares.
10. ¿Cuál es una de las funciones que cumple la Network for Uniformed Women Peacekeepers lanzada por la ONU en 2023?
- A. Brindar una plataforma donde abordar desafíos específicos como la separación de la familia y los sesgos por maternidad.
 - B. Automatizar las tareas de cuidados domésticos por medio de inteligencia artificial.
 - C. Ofrecer préstamos financieros a las familias ampliadas del personal de mantenimiento de la paz.
 - D. Reemplazar a las fuerzas policiales nacionales con voluntarios internacionales.

Respuestas

- 1. C
- 2. A
- 3. B
- 4. B
- 5. A
- 6. D
- 7. C
- 8. A
- 9. B
- 10. A