



Acción para la igualdad de género y la sociedad del cuidado

Propuesta normativa de estándares
de cuidado para el desarrollo
productivo en México

Jennifer Alvarado
Emilienne de León
Julio Rosado



Organización
Internacional
del Trabajo



Gobierno de
México

Economía
Secretaría de Economía

**OPEN SOCIETY
FOUNDATIONS**

Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL



NACIONES UNIDAS

CEPAL

Si desea recibir información oportuna sobre nuestros productos editoriales y actividades, le invitamos a registrarse. Podrá definir sus áreas de interés y acceder a nuestros productos en otros formatos.

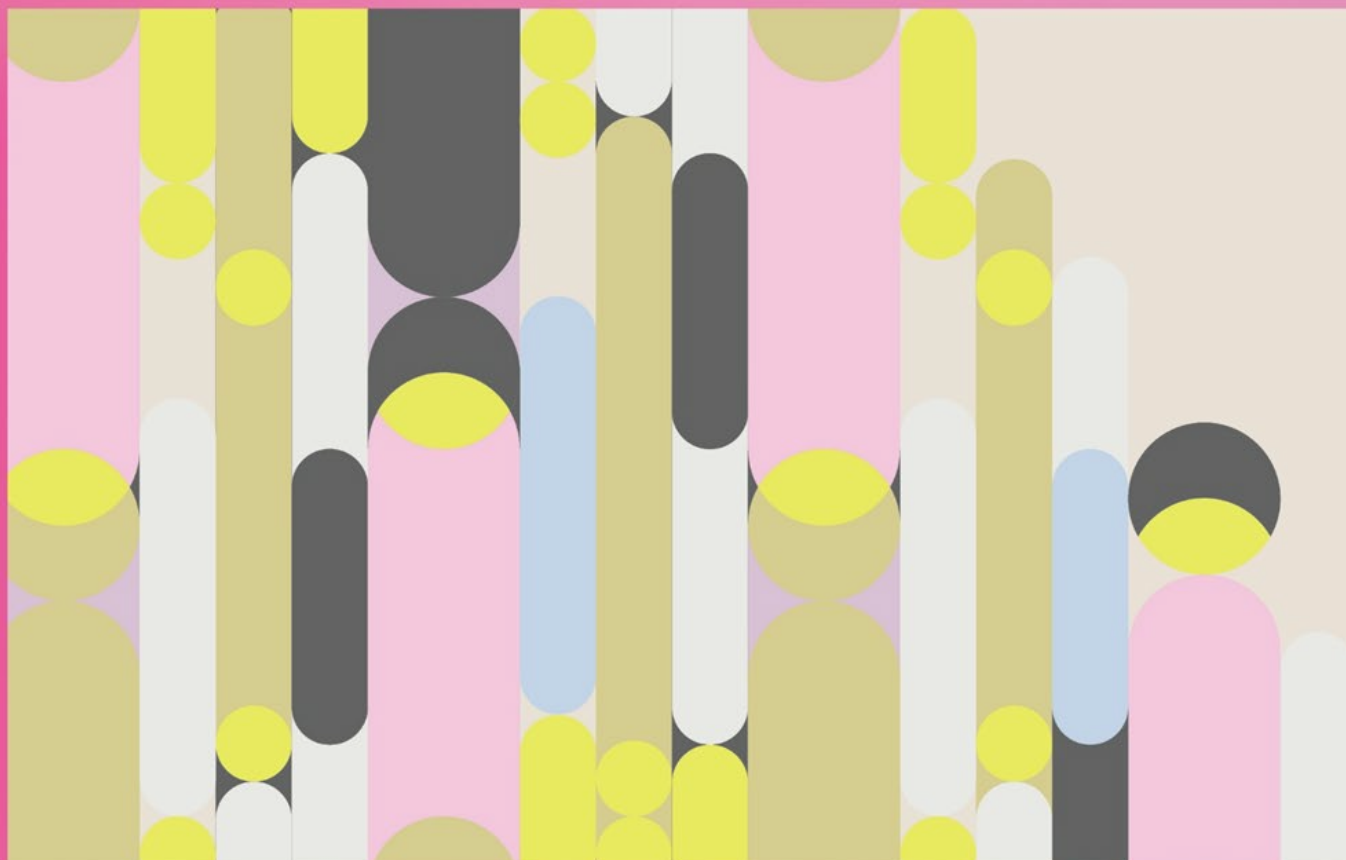
[Deseo registrarme](#)

Conozca nuestras redes sociales y otras fuentes de difusión en el siguiente link:



<https://bit.ly/m/CEPAL>





Acción para la igualdad de género y la sociedad del cuidado

Propuesta normativa de estándares
de cuidado para el desarrollo
productivo en México

Jennifer Alvarado
Emilienne de León
Julio Rosado



Organización
Internacional
del Trabajo



Gobierno de
México

Economía
Secretaría de Economía

**OPEN SOCIETY
FOUNDATIONS**

Este documento fue preparado por Jennifer Alvarado, funcionaria de la Unidad de Comercio Internacional y Desarrollo Productivo, y Punto Focal de Género de la sede subregional de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en México, y por Julio Rosado y Emilienne de León, Consultores, bajo la supervisión de Nahuel Oddone, Jefe de la misma Unidad. Se agradecen los comentarios de Carmen Álvarez, Juliette Bonnafé, Camila Bustamante, Ana Gúezmes, Jorge Mario Martínez Piva, Nahuel Oddone y Lucía Scuro, de la CEPAL, así como de Ana Gabriela González González, de la Secretaría de Economía de México y Pedro Américo Furtado de Oliveira y Ana Heatly de la Organización Internacional del Trabajo.

Las Naciones Unidas y los países que representan no son responsables por el contenido de vínculos a sitios web externos incluidos en esta publicación.

No deberá entenderse que existe adhesión de las Naciones Unidas o los países que representan a empresas, productos o servicios comerciales mencionados en esta publicación.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización o las de los países que representa.

Publicación de las Naciones Unidas
LC/MEX/TS.2026/9
Distribución: L
Copyright © Naciones Unidas, 2026
Todos los derechos reservados
Impreso en Naciones Unidas, Santiago

Esta publicación debe citarse como: Alvarado, J., De León, E. y Rosado, J. (2026). *Acción para la igualdad de género y la sociedad del cuidado: propuesta normativa de estándares de cuidado para el desarrollo productivo en México* (LC/MEX/TS.2026/9). Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), División de Documentos y Publicaciones, publicaciones.cepal@un.org. Los Estados Miembros de las Naciones Unidas y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a la CEPAL de tal reproducción.

Índice

Resumen	5
Introducción	7
I. Marco conceptual: la sociedad del cuidado y el desarrollo productivo	11
A. La economía del cuidado como sector dinamizador de la economía	12
B. Hacia una sociedad del cuidado: derechos, corresponsabilidad y transformación productiva	13
II. Contexto nacional: política industrial con perspectiva de género	15
A. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Plan México	15
B. Política industrial feminista de la Secretaría de Economía	16
C. Los polos de desarrollo económico para el bienestar (PODECObI)	17
III. Diagnóstico, viabilidad y ruta regulatoria para el sector privado	19
A. Marco metodológico multidimensional y diagnóstico del sector privado	19
1. El mapeo de la normatividad nacional existente	19
2. Heterogeneidad productiva y brechas en la provisión de cuidados	21
3. Evidencia de buenas prácticas corporativas y encadenamientos productivos	22
B. Revisión de buenas prácticas internacionales y casos emblemáticos en América Latina	23
C. El ecosistema ideal: ¿Por qué enfocarse en los parques industriales?	25
D. El andamiaje legal: la Ley de Infraestructura de la Calidad y el análisis de impacto regulatorio	26
E. Ruta estratégica de implementación: progresividad normativa y gobernanza compartida	26
IV. Propuesta de normativa de infraestructura de servicios de cuidado en parques industriales y PODECOBI	29
A. Centros de Educación y Cuidado Infantil (CECI)	30
B. Infraestructura para la liberación de tiempo: lavanderías y comedores	30
C. Espacios de lactancia (lactarios)	31
D. Áreas de descanso y bienestar (autocuidado)	31
E. Transporte seguro	31

V.	Implementación, gobernanza y financiamiento para la consolidación normativa	33
A.	Gobernanza experimentalista y economía política del cuidado	33
B.	Articulación interinstitucional y diálogo social tripartito	34
C.	Financiamiento e incentivos del Plan México.....	34
D.	Capacidades estatales y sistemas de información (SIDEUCU).....	35
VI.	Conclusiones y recomendaciones	37
	Bibliografía.....	39

Cuadros

Cuadro 1	Mapeo del ecosistema normativo laboral vigente frente a la agenda de cuidados.....	20
Cuadro 2	América Latina: matriz de buenas prácticas empresariales y mecanismos de cuidado	24

Resumen

En este documento se analiza la oportunidad estratégica de México frente a la reconfiguración de las cadenas globales de valor y el Plan México. Para alcanzar un cambio estructural virtuoso e inclusivo, resulta indispensable dismantelar la división sexual del trabajo y la injusta organización social de los cuidados, un nudo estructural de la desigualdad de género que no solo limita la autonomía de las mujeres, sino que priva al sector productivo de un talento humano indispensable para su expansión y sofisticación.

Con el objetivo de transitar hacia la sociedad del cuidado y consolidar los esfuerzos de la política industrial feminista, se formula una propuesta normativa orientada al sector privado. Con el diagnóstico se identifica que la carencia de infraestructura de cuidados actúa como un cuello de botella logístico que frena la productividad al dificultar la incorporación, permanencia y progresión de las mujeres en puestos estratégicos y de liderazgo. Ante este desafío, se plantea la actualización del Estándar de Parques Industriales (NMX-R-046-SCFI-2015) para integrar servicios de Centros de Educación y Cuidado Infantil (CECI), lavanderías, comedores duales, lactarios, áreas de autocuidado y transporte seguro.

Al territorializar esta red de servicios en parques industriales y polos de desarrollo económico para el bienestar (PODECOBI), se generan economías de aglomeración que permiten a las empresas —especialmente a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes)— socializar los costos fijos y operativos, mitigando la sobrecarga de trabajo no remunerado de sus trabajadores y trabajadoras. Mediante un enfoque de gobernanza experimentalista y diálogo social tripartito, se demuestra que el cuidado trasciende la asistencia social para consolidarse como una infraestructura económica habilitadora; una inversión estratégica que detona un triple dividendo de bienestar, empleo y productividad. Con este nuevo paradigma de desarrollo, cuidar también es producir.

Introducción

México se encuentra ante una coyuntura histórica y económica decisiva, la reconfiguración de las cadenas globales de valor, que ha desencadenado una estrategia de relocalización de procesos de producción y servicios hacia el país (*nearshoring*)¹. Este dinamismo, sumado al reciente despliegue de una estrategia nacional de desarrollo industrial materializada en el Plan México, posicionan al país como un destino estratégico para la atracción de inversión. Sin embargo, capitalizar este potencial y lograr el objetivo de detonar un crecimiento económico robusto y asegurar una prosperidad compartida que erradique la pobreza y reduzca las brechas de desigualdad (Gobierno de México, 2025a) exige diseñar una nueva generación de políticas de desarrollo productivo orientadas a detonar un cambio estructural virtuoso e inclusivo.

En este contexto, la transformación productiva constituye una oportunidad estratégica para transitar hacia un nuevo estilo de desarrollo que priorice la sostenibilidad de la vida y el cuidado de las personas y del planeta. Esta transición no es solo un imperativo ético, sino una necesidad económica: no es posible sostener la expansión industrial y el aumento de la productividad sistémica sin integrar plenamente a las mujeres al mercado laboral formal. Para lograrlo, resulta indispensable superar los modelos económicos tradicionales que históricamente se han sostenido sobre la sobrecarga de trabajo doméstico y de cuidados no remunerado, una dinámica que asume la disponibilidad infinita del tiempo de las mujeres y limita el potencial productivo de la economía en su conjunto.

Por consiguiente, un cambio estructural inclusivo demanda transitar hacia una nueva organización social del cuidado (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2022), que se materializa mediante el diseño de políticas de desarrollo productivo orientadas a dismantelar la división sexual del trabajo. Esto implica impulsar la corresponsabilidad de género y, simultáneamente, fortalecer la articulación entre el Estado, el mercado, las familias y la comunidad (CEPAL, 2025a), consolidando la infraestructura de cuidados como el eje habilitador de la competitividad y el desarrollo sostenible.

¹ La materialización de este proceso de relocalización se evidencia a través de indicadores clave de inversión y economía espacial. De acuerdo con los registros de la Secretaría de Economía, la inversión extranjera directa (IED) ha mantenido flujos sostenidos impulsados predominantemente por la reinversión de utilidades en el sector manufacturero de exportación. De manera paralela, los reportes de mercado de la Asociación Mexicana de Parques Industriales Privados (AMPIP) indican que la sobredemanda de infraestructura productiva ha reducido las tasas de disponibilidad a mínimos técnicos, situándose por debajo del 2% en las regiones industriales del norte y el Bajío.

La injusta distribución del trabajo de cuidados y la desigual división sexual del trabajo constituyen un nudo estructural de la desigualdad de género, actuando como la principal barrera para la incorporación, permanencia y progresión de las mujeres en el mercado laboral. Esta exclusión perpetúa la heterogeneidad estructural de la economía al generar un doble impacto sistémico: por un lado, confina a millones de mujeres a la informalidad y a ocupaciones precarias de muy baja productividad como única vía para la conciliación; y, por el otro, priva al sector productivo de un talento humano indispensable para su expansión. Para el sector privado, esta dinámica trasciende el ámbito de la justicia social para consolidarse como un grave cuello de botella que afecta su competitividad. Un reto central para superar esta exclusión es la falta de infraestructura de cuidado asequible, que se traduce, entre otros aspectos, en altos índices de ausentismo, rotación insostenible del personal y una escasez de talento que frena la productividad de las empresas en un momento de creciente demanda (CEPAL, 2017; Secretaría de Economía, 2025; CEPAL y Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2025).

Asimismo, la acelerada transición demográfica y el envejecimiento poblacional en México, sumados a las transformaciones en el mundo del trabajo, impulsan una demanda de cuidados que abre una doble oportunidad estratégica para el país. Por un lado, la ampliación de estos servicios —incluyendo los de largo plazo— detona la creación de nuevos puestos en la economía del cuidado, que deben estructurarse bajo condiciones de trabajo decente para erradicar la precarización que históricamente ha caracterizado al sector. Por otro lado, esta expansión permite reducir el tiempo de trabajo no remunerado en los hogares, eliminando la principal barrera para la participación laboral de las mujeres.

La inversión en sistemas integrales de cuidados, articulada con políticas laborales que promuevan los derechos de las personas en el mercado laboral, contribuye a reducir las brechas de género en el empleo, eleva la productividad y fortalece la recaudación fiscal (CEPAL, 2025a; Naciones Unidas, 2024). Además, estas inversiones promueven el bienestar actual y futuro, ya que pueden aumentar la resiliencia ante las crisis (pandemias, desastres, conflictos, migración, entre otros fenómenos) (OIT, 2024). Por lo tanto, es fundamental avanzar hacia un cambio de paradigma que reconozca la inversión en los cuidados como estratégica para el desarrollo sostenible, con un impacto positivo en la disminución de la pobreza y la desigualdad (CEPAL, 2025a).

Frente a este desafío, el Compromiso de Tlatelolco², adoptado en agosto de 2025, establece una década de acción 2025-2035 en América Latina y el Caribe para acelerar el logro de la igualdad sustantiva de género y la sociedad del cuidado. Esto exige reconocer el cuidado como una necesidad a lo largo del ciclo de vida, un bien público, como trabajo y sector dinamizador del conjunto de la economía, además de un derecho humano, tal como lo ha consagrado recientemente la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH, 2025). Para sostener el dinamismo industrial proyectado y materializar este cambio de paradigma, resulta imperativo que el Estado y las empresas abandonen la visión asistencialista que relega el cuidado a un problema privado o a un mero gasto social. En su lugar, debe reclasificarse y gestionarse como un activo productivo habilitador y una inversión estratégica indispensable para el desarrollo productivo nacional (Salazar-Xirinachs y Llinás, 2024).

El paradigma de la sociedad del cuidado puede contribuir a la transformación del modelo de desarrollo y, simultáneamente, la transformación del modelo de desarrollo es condición para promover la sociedad del cuidado. Este proceso virtuoso se materializa a través de la dimensión productiva de los cuidados, que conlleva dos aspectos complementarios. Por una parte, como sector económico, el trabajo de cuidados remunerado abarca servicios directos e indirectos prestados en espacios públicos, privados y comunitarios, que generan valor, empleo y condiciones para el desarrollo de otras actividades productivas. Por otra parte, los cuidados constituyen una dimensión que atraviesa todos los sectores productivos, ya que todas las personas ocupadas en el mercado laboral, en algún momento de sus vidas, asumen responsabilidades de cuidado no remunerado (CEPAL, 2022 y 2025b; OIT 2024).

² Los Estados miembros aprobaron el Compromiso de Tlatelolco en el marco de la XVI Conferencia Regional sobre las Mujeres de América Latina y el Caribe en agosto de 2025. El acuerdo establece una década de acción 2025-2035 en América Latina y el Caribe para acelerar el logro de la igualdad sustantiva de género y la sociedad del cuidado convoca a los Estados a adoptar medidas en tres áreas con base en los ejes de la Estrategia de Montevideo: i) marco normativo, institucionalidad, participación y fortalecimiento de capacidades estatales; ii) financiamiento y cooperación, y iii) sistemas de información, comunicación, tecnología, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas (CEPAL 2025). Véase más información en <https://conferenciamujer.cepal.org/16/es/documentos/compromiso-tlatelolco>.

El objetivo de este documento es presentar una propuesta normativa orientada a establecer la infraestructura de servicios de cuidado en el sector empresarial mexicano, con miras a contribuir a la formulación de una política de desarrollo productivo inclusiva. Tras un análisis regulatorio y metodológico, se ha determinado que una de las vías más eficaces para materializar esta política es la actualización de la Norma Mexicana de Parques Industriales (NMX-R-046-SCFI-2015). Al focalizar el esfuerzo en los parques industriales y en los polos de desarrollo económico para el bienestar (PODECOBI), las empresas, especialmente las pequeñas y medianas, pueden aprovechar las economías de escala y la acción colectiva para socializar los costos de instalación de infraestructura como centros de educación y cuidado infantil (CECI), lavanderías, comedores y transporte, al tiempo que se promueve una distribución más justa del tiempo de trabajo y de cuidados para las personas trabajadoras.

Para trazar una hoja de ruta integral, este documento se estructura en cinco apartados. En el primer capítulo se establece el marco conceptual de la sociedad del cuidado y el desarrollo productivo, abordando el cuidado como un derecho humano autónomo y un sector dinamizador capaz de generar un triple dividendo en términos de empleo, capital humano y retorno económico. En el segundo capítulo se examina el contexto nacional, alineando la propuesta con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, el Plan México y la política industrial con perspectiva de género impulsada por la Secretaría de Economía. Sobre esta base, en el tercer apartado se detalla el diagnóstico, la viabilidad y la ruta regulatoria para el sector privado, donde mediante una metodología multidimensional se revisan las buenas prácticas internacionales, se justifica económicamente la elección de los parques industriales como la opción óptima y se define la ruta regulatoria tomando como base la Ley de Infraestructura de la Calidad.

En el cuarto apartado se presenta la propuesta de normativa de infraestructura de servicios de cuidado en parques industriales y PODECOBI, detallando la justificación de los CECI, la infraestructura para la liberación de tiempo y de trabajo doméstico como lavanderías y comedores, así como los lactarios, las áreas de descanso y el transporte seguro. Finalmente, en el quinto apartado se aborda la implementación, la gobernanza y el financiamiento para la consolidación normativa, definiendo el modelo de gobernanza experimentalista, la corresponsabilidad interinstitucional mediante el diálogo social tripartito y los instrumentos financieros en el marco del Plan México, todo ello sostenido por las capacidades estatales y el Sistema de Información de Cuidados (SIDEUC). Se concluye que transitar del actual modelo de exclusión hacia una prosperidad compartida consolida el cuidado como la mayor ventaja competitiva del sector industrial en México.

I. Marco conceptual: la sociedad del cuidado y el desarrollo productivo

América Latina y el Caribe se encuentra inmersa en tres trampas estructurales del desarrollo que se retroalimentan mutuamente: una baja capacidad para crecer; una elevada desigualdad, baja movilidad social y débil cohesión social; y una baja capacidad institucional y gobernanza poco efectiva (Salazar-Xirinachs, 2024). Superar este escenario exige ir más allá de la estabilización macroeconómica. Es necesario repensar las bases del modelo económico actual y diseñar e implementar una nueva generación de políticas de desarrollo productivo orientadas a transformar la estructura económica (Salazar-Xirinachs y Llinás, 2024).

Estas nuevas políticas de desarrollo productivo deben apuntar a un crecimiento más alto, sostenido, inclusivo y sostenible (Salazar-Xirinachs, 2024). El objetivo es generar un cambio estructural virtuoso que permita diversificar y sofisticar la economía, reorientando el capital y el talento humano hacia sectores innovadores, respetuosos con el medio ambiente y con alta capacidad de generación de empleos formales y de calidad (CEPAL, 2024a).

Frente a un modelo tradicional que ha delegado la reproducción social al ámbito privado y que se sostiene sobre el trabajo no remunerado de las mujeres (CEPAL, 2022; Fraser, 2016), la actual transformación productiva constituye una oportunidad estratégica para transitar hacia un nuevo estilo de desarrollo que priorice la sostenibilidad de la vida y el cuidado de las personas y del planeta. Este giro permite superar los esquemas económicos que históricamente han invisibilizado el trabajo doméstico y de cuidados, abordando la carga que recae de manera desproporcionada sobre las mujeres. Al asumir que la fuerza laboral está exenta de responsabilidades de cuidado, el sistema económico ha generado una exclusión que no solo es una injusticia social, sino que impacta negativamente el crecimiento económico (CEPAL et al., 2025; OIT, 2024).

Para romper con este ciclo de exclusión, es imperativo transitar hacia la sociedad del cuidado (CEPAL, 2021). Al encuadrar este nuevo modelo de desarrollo dentro de la nueva generación de políticas de desarrollo productivo, el marco analítico da un giro fundamental: las políticas de cuidado dejan de verse únicamente como políticas de asistencia social para posicionarse como elemento central de la estrategia macroeconómica y un sector impulsor de la transformación productiva de la región (CEPAL, 2020; Salazar-Xirinachs y Llinás, 2024). Este modelo ubica la sostenibilidad de la vida y del planeta en el centro de las prioridades, reconociendo la interdependencia humana y la ecodependencia con la naturaleza (CEPAL, 2022).

A. La economía del cuidado como sector dinamizador de la economía

En términos generales, el cuidado comprende todas aquellas actividades, bienes y relaciones que aseguran la reproducción humana y social, la sostenibilidad de la vida y el bienestar de las personas y el planeta (CEPAL, 2022). De esta manera, la economía del cuidado abarca todo el trabajo de cuidados, que consiste en actividades de cuidado directo, personal y relacional, así como actividades de cuidado indirecto o doméstico, realizado tanto de forma no remunerada en los hogares como de forma remunerada en el mercado laboral (Güezmes et al., 2023; OIT, 2024). Desde la perspectiva del desarrollo productivo, la economía del cuidado constituye un sector económico dinamizador estratégico, al ser un sector productivo con características propias y, simultáneamente, un habilitador transversal indispensable para el funcionamiento de los demás sectores (CEPAL et al., 2025; CEPAL, 2025a).

Entendida como un sector productivo en sí mismo, la economía del cuidado engloba un amplio conjunto de actividades y servicios esenciales. En la esfera de atención directa, abarca los sistemas de salud, la educación en la primera infancia, los cuidados de largo plazo para personas mayores o con discapacidad en situación de dependencia, así como el trabajo doméstico remunerado (CEPAL, 2022). Se trata de un sector altamente intensivo en mano de obra con gran capacidad para absorber fuerza laboral. De acuerdo con la CEPAL y la OIT (2025), si los países de América Latina y el Caribe invirtieran un promedio del 4,7% de su producto interno bruto (PIB) para alcanzar estándares avanzados en políticas de cuidado, se podrían generar más de 31,3 millones de nuevos empleos formales hacia 2035 (10,6 millones en cuidado infantil y 20,7 millones en cuidados de larga duración). Sin embargo, para que este sector detone todo su potencial productivo, es necesario avanzar en la profesionalización, certificación de competencias y formalización de su fuerza laboral, compuesta mayoritariamente por mujeres, garantizando condiciones de trabajo decente, salarios dignos y acceso a la seguridad social (OIT, 2024).

Por otro lado, el cuidado posee una dimensión transversal a todos los demás sectores, puesto que la operación de cualquier otra actividad depende de la reproducción social y el sostenimiento de su fuerza laboral (CEPAL, 2022). Históricamente, el sistema económico ha invisibilizado esta realidad, omitiendo que el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado es la base fundamental que sostiene la vida y el funcionamiento de los mercados. Este modelo se ha perpetuado sobre la base de una desigual distribución del trabajo de cuidados y una rígida división sexual del trabajo, recargando estas tareas de manera desproporcionada sobre las mujeres.

Al concebir al cuidado como un habilitador transversal, se entienden los cuidados como una dimensión que atraviesa todos los sectores productivos, ya que todas las personas ocupadas en el mercado laboral, por la propia condición de interdependencia humana, asumen en algún momento de su ciclo de vida responsabilidades de proveer cuidados, la necesidad de recibirlos o la gestión de su autocuidado. Por lo tanto, incorporar infraestructura y políticas de cuidado en los centros de trabajo deja de ser un asunto de asistencia social para convertirse en un estándar productivo y de competitividad.

Derivado de lo anterior, la economía del cuidado se ha categorizado como un sector dinamizador debido a su efecto multiplicador en el resto de la economía, conocido como el triple dividendo:

- i) Retorno en bienestar social y desarrollo de capacidades humanas. La provisión de servicios de cuidado de calidad (como los centros de educación infantil temprana o residencias y apoyos para personas mayores y con discapacidad) tiene un impacto directo en la ruptura de los ciclos intergeneracionales de pobreza. La intervención en la primera infancia garantiza un mejor desarrollo cognitivo y físico, mientras que el cuidado adecuado a personas en situación de dependencia asegura su dignidad y autonomía, reduciendo los costos futuros en los sistemas de salud pública (CEPAL, 2024b; ONU Mujeres y CEPAL, 2021).
- ii) Creación de empleo decente directo e indirecto. La economía del cuidado es altamente intensiva en mano de obra. La expansión de la infraestructura de cuidados requiere no solo de profesionales de atención directa, sino que dinamiza sectores indirectos como la construcción, la producción de alimentos, el transporte y la manufactura de insumos médicos y educativos (OIT, 2024).

- iii) Retorno económico y fiscal por la inserción laboral de mujeres. El factor principal que explica la brecha de participación laboral en la región es la desigual distribución del trabajo de cuidados y la división sexual del trabajo. Al socializar y redistribuir el cuidado a través de servicios e infraestructura, se libera el tiempo de las mujeres, permitiendo su incorporación, permanencia y progresión en el mercado laboral remunerado. Esta incorporación masiva incrementa los ingresos de los hogares, estimula el consumo interno y amplía sustancialmente la base tributaria del Estado, generando ingresos fiscales que, en el corto y mediano plazo, recuperan una proporción significativa de la inversión pública y privada inicial (CEPAL y OIT, 2025; De Henau, 2022).

En conclusión, la consolidación de la economía del cuidado representa el punto de inflexión donde la agenda de derechos humanos y de igualdad de género converge ineludiblemente con la agenda macroeconómica. Financiar y articular sistemas integrales constituye la política de desarrollo productivo urgente para garantizar que el crecimiento económico deje de cimentarse sobre la exclusión, transformándose en un motor de igualdad sustantiva y sostenibilidad de la vida.

B. Hacia una sociedad del cuidado: derechos, corresponsabilidad y transformación productiva

Para que el cuidado opere como motor de desarrollo productivo, es indispensable trascender su concepción como un asunto privado o de asistencia social y consolidar su reconocimiento jurídico al más alto nivel normativo. Este hito se materializó a través de la Opinión Consultiva OC-31/25, emitida por la Corte IDH en junio de 2025. En esta resolución histórica, el tribunal consagró el cuidado como un derecho humano autónomo, universal y exigible, fundamentado en la dignidad humana, la igualdad y la no discriminación (Corte IDH, 2025). Este derecho abarca tres dimensiones: el derecho a recibir cuidado, el derecho a cuidar en condiciones de dignidad y el derecho al autocuidado.

Este hito jurisprudencial encuentra su mayor correlato político y estratégico en el Compromiso de Tlatelolco (2025), que reconoce que la actual organización social de los cuidados en la región es injusta y desigual. Al señalar el impacto histórico de este modelo sobre las mujeres, adolescentes y niñas —con especial énfasis en las poblaciones indígenas y afrodescendientes—, el Compromiso convoca a implementar medidas que superen la división sexual del trabajo y transitar hacia una justa organización social de los cuidados, en el marco de un nuevo estilo de desarrollo que impulse la igualdad de género en las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo sostenible.

En este sentido, el Compromiso insta a los Estados a adoptar marcos normativos, políticas, programas y sistemas integrales de cuidado con enfoques de interseccionalidad e interculturalidad. Este mandato se fundamenta en los principios de igualdad, universalidad y corresponsabilidad, definiendo el cuidado como una obligación del Estado y una responsabilidad compartida por todos los sectores de la sociedad: hombres y mujeres, familias, comunidades y el sector privado (CEPAL, 2025b).

El funcionamiento del sistema productivo se ha beneficiado históricamente de un modelo que extrae el trabajo de reproducción social sin asumir jamás los costos de su reposición. En esta línea, para acelerar el avance hacia la igualdad sustantiva de género y la sociedad del cuidado propuesta en el Compromiso de Tlatelolco, es clave el rol del sector privado. Esto se traduce en obligaciones tangibles, desde el cumplimiento estricto de licencias parentales igualitarias e irrenunciables, hasta la coinversión en infraestructuras de proximidad —como guarderías, espacios de lactancia y servicios para la redistribución del tiempo (comedores y lavanderías)— que eliminen el falso conflicto entre la vida laboral y la reproducción social (Comisión Interamericana de Mujeres [CIM], 2022).

Uno de los mecanismos para lograr la integración orgánica de estas obligaciones en la macroeconomía es la normalización de los cuidados a través de estándares sociales y laborales. Del mismo modo en que la industria global ha internalizado la obligatoriedad de cumplir con normas de gestión de calidad o de mitigación de impacto ambiental, la provisión de infraestructura y políticas de conciliación debe erigirse como un estándar técnico de calidad operativa innegociable.

A nivel internacional, esta exigencia ya es una realidad normativa. Algunos marcos como la Directiva de la Unión Europea sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad obligan a las compañías a garantizar condiciones laborales justas en todas sus cadenas de valor, lo que abarca, ineludiblemente, el bienestar y los derechos de cuidado de sus trabajadores y trabajadoras. Adaptar las instalaciones productivas a estos nuevos estándares de sostenibilidad humana es una condición de supervivencia económica (CEPAL, 2025a). Este imperativo resulta aún más apremiante si el sector industrial de América Latina y el Caribe aspira a mantener su competitividad, escalar en las cadenas de valor y capitalizar exitosamente fenómenos de relocalización de inversiones (*nearshoring*).

En síntesis, la convergencia entre el mandato de la Corte IDH y la hoja de ruta trazada en el Compromiso de Tlatelolco marca un punto de no retorno para la región. Transitar hacia la sociedad del cuidado ya no es únicamente un imperativo ético o de justicia de género para saldar la deuda histórica con las mujeres, sino que constituye una condición indispensable para avanzar hacia un modelo de desarrollo más productivo, inclusivo y sostenible, capaz de superar las trampas que condicionan el desarrollo en la región. Garantizar el derecho al cuidado como parte de los derechos humanos exige la corresponsabilidad de todos los actores sociales y económicos. En este marco, el rol del sector privado es clave para avanzar hacia una nueva organización social de los cuidados, con mayor corresponsabilidad social y de género —mediante estándares productivos, sociales y laborales que integren los cuidados a lo largo de las cadenas de valor— que permita dinamizar la economía, crear empleo decente y consolidar el avance hacia la igualdad sustantiva.

II. Contexto nacional: política industrial con perspectiva de género

Para que la sociedad del cuidado trascienda del marco teórico internacional a la realidad territorial, es imperativo que se institucionalice dentro de los instrumentos rectores de planeación nacional. En el contexto de México, la actual administración (2024-2030) ha marcado un parteaguas al elevar el cuidado al rango de política de Estado, vinculándolo indisolublemente con su principal estrategia de reestructuración económica y relocalización de cadenas de valor, el Plan México (Gobierno de México, 2025a).

A. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Plan México

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025-2030 fundamenta su Proyecto de Nación en el “humanismo mexicano”, buscando una prosperidad compartida bajo la premisa de “por el bien de todos, primero los pobres” (Gobierno de México, 2025a). Dentro de este marco, el PND instaura el eje transversal 1: igualdad sustantiva y derechos de las mujeres, cuyo compromiso 55 mandata explícitamente la creación del Sistema Nacional y Progresivo de Cuidados (SNPC), en coordinación directa con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF) (Gobierno de México, 2025a).

La materialización de este compromiso ha dado paso a una innovación histórica en la arquitectura presupuestal del país: la creación del Anexo Transversal 31, “Consolidación de una sociedad de cuidados” en el Proyecto del Presupuesto de Egresos de la Federación 2026. Este Anexo agrupa 47 programas presupuestarios de 27 instituciones del gobierno federal, proyectando una asignación de 466.675 millones de pesos, lo que equivale al 1,2% del PIB estimado para 2026 y al 3,97% del gasto programable (Centro de Investigación Económica y Presupuestaria [CIEP], 2025; Gobierno de México, 2025b).

Si bien los análisis especializados señalan que este Anexo agrupa recursos ya existentes para dotarlos de visibilidad y trazabilidad (CIEP, 2025), también es cierto que representa el primer esfuerzo institucional sistémico para transitar de programas aislados a una política de Estado coordinada. Los recursos se orientan a objetivos clave como reducir el tiempo que dedican las familias al cuidado, redistribuir las cargas de manera equitativa y ampliar la cobertura territorial de los servicios (Gobierno de México, 2025b).

A la par de esta agenda de bienestar, el gobierno impulsa el Plan México. El Plan México se define oficialmente como una estrategia de desarrollo económico equitativo y sustentable para la prosperidad compartida. Constituye la principal hoja de ruta económica del gobierno de la Presidenta Claudia Sheinbaum, concebida como un plan de largo plazo para el desarrollo regional del país. Su misión central es reconfigurar la estructura productiva nacional a través de una política de desarrollo productivo activa que contempla varios ejes interconectados, como la promoción de la relocalización de empresas (*nearshoring*); el incremento del contenido nacional y regional en las cadenas de valor (sustitución selectiva de importaciones); y la creación de empleos de alta calidad y remuneración, con un énfasis particular en la manufactura especializada y los servicios de alto valor agregado. La estrategia se articula explícitamente en torno a una colaboración renovada entre el Gobierno de México y el sector privado (Gobierno de México, 2025a) y contempla un portafolio de inversiones que supera los 406.000 millones de dólares, buscando generar hasta 1,63 millones de empleos formales hacia 2030 mediante el fortalecimiento de sectores estratégicos (Reyes, 2026).

La interdependencia del cumplimiento de los objetivos del SNPC y el Plan México es absoluta. Como ha señalado el Consejo Asesor de Desarrollo Económico Regional y Relocalización, las metas de crecimiento y sofisticación industrial de México no se lograrán sin la incorporación de las mujeres en empleos formales, particularmente en carreras de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas y en puestos de liderazgo (Gómez, 2025). La sobrecarga de trabajo de cuidados es la barrera de entrada principal que impide a las mujeres incorporarse al mercado laboral frente a la demanda de talento que exige la relocalización industrial.

B. Política industrial feminista de la Secretaría de Economía

Comprendiendo que la crisis de cuidados no es un problema confinado a la esfera privada ni un mero asunto de asistencia social, la Secretaría de Economía de México ha replanteado su visión al lanzar la Estrategia de género para incrementar la participación de las mujeres en el desarrollo productivo de México (Secretaría de Economía, 2025). Este marco, reconocido como la política industrial feminista, asume que la igualdad de género es una condición *sine qua non* para la competitividad sistémica.

Con esta estrategia, la infraestructura de cuidados adquiere el estatus de infraestructura económica habilitadora, con una jerarquía estratégica equivalente a la energía, el transporte o la conectividad digital (Llerenas, 2026). La Secretaría de Economía (2025) reconoce que la falta de servicios de cuidado actúa como un cuello de botella logístico que eleva los costos de operación de las empresas a través del ausentismo, la rotación de personal y la pérdida de talento especializado.

Para operativizar esta política, el Gobierno de México, en sinergia con la nueva Secretaría de las Mujeres (SEMujeres) y la Agencia de Transformación Digital y Telecomunicaciones, ha lanzado el SIDEKU. En su primera fase, el SIDEKU ha mapeado la capacidad instalada del Estado georreferenciando 118.618 centros de cuidados operados por 17 instituciones (Gobierno de México, 2025b). Esta herramienta de innovación pública permite identificar, con precisión territorial, los denominados desiertos de cuidados. Para la política industrial, el SIDEKU es un insumo invaluable, ya que permite a los desarrolladores de parques industriales y a las empresas identificar las brechas de infraestructura social en los territorios donde planean invertir.

Asimismo, en el marco de la corresponsabilidad y para paliar los déficits identificados, la presidencia de la república ha anunciado la meta de construir 200 nuevos CEKI durante 2026, con un esquema de priorización hacia madres trabajadoras en zonas de alta intensidad industrial y agrícola (Gobierno de México, 2025c). En este cruce de caminos la participación del sector privado —mediante modelos de CEKI en Empresa, bajo la rectoría del IMSS— se convierte en el eslabón táctico para el éxito de la política industrial feminista. Como destaca el exsubsecretario de Industria y Comercio, Vidal Llerenas (2026), el histórico convenio firmado en enero de 2026 entre la Secretaría de Economía y el IMSS consolida esta visión al impulsar la instalación de CEKI directamente en empresas, parques industriales y polos de desarrollo económico para el bienestar.

Esta articulación institucional demuestra que integrar el cuidado a la planeación industrial no es una decisión aislada, sino la materialización de la política industrial feminista como el brazo productivo del SNPC. De este modo, la estrategia de la Secretaría de Economía se alinea con el Programa Nacional

para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, cuyo objetivo prioritario es generar las condiciones para reconocer, reducir y redistribuir los trabajos de cuidados mediante la corresponsabilidad del sector privado. Con esta lógica, la alianza entre el Estado y las empresas se erige como un eslabón táctico fundamental para saldar la deuda histórica con las mujeres. Al traducir las metas nacionales de igualdad en estándares operativos dentro de las cadenas de valor, se materializa la premisa indiscutible de que “cuidar también es producir” (Llerenas, 2026).

C. Los polos de desarrollo económico para el bienestar (PODECObI)

El anclaje territorial de la reindustrialización del país recae en los PODECOBI. Estos polígonos estratégicos cuentan con vocaciones productivas definidas, incentivos fiscales agresivos y conectividad logística, diseñados para atraer inversión extranjera y nacional de alto valor agregado. Sin embargo, desde la perspectiva de las políticas de desarrollo productivo impulsadas por la CEPAL, las estrategias territoriales no pueden limitarse a proveer suelo y exenciones de impuestos. Como señalan Salazar-Xirinachs y Llinás (2024), las políticas de desarrollo productivo modernas deben adoptar un enfoque *bottom-up* (de abajo hacia arriba) que considere las capacidades institucionales, sociales y demográficas locales. En este sentido, el despliegue de los PODECOBI conlleva el riesgo de generar un crecimiento excluyente o reproducir economías de enclave si la instalación de infraestructura productiva no se acompaña de un fortalecimiento del tejido social y del talento humano orientado a disminuir asimetrías y brechas existentes.

Para evitar reproducir los errores históricos de ciertos modelos de industrialización fronteriza (donde la aglomeración de fábricas generó zonas habitacionales precarizadas y altos índices de violencia debido a la fractura del tejido social), es imperativo adoptar un enfoque de gobernanza anticipatoria (Vargas et al., 2025; Medina Vásquez et al., 2025) y prospectiva. La gestión y el impacto de las políticas de cuidado se verían beneficiados con un mejoramiento de las capacidades prospectivas en el Estado y la voluntad de acción para anticipar y prepararse mejor ante eventos inesperados de alto impacto. La gobernanza anticipatoria y la capacidad prospectiva introducen lógicas anticipatorias que orientan estratégicamente las políticas públicas, permitiendo anticipar disrupciones, identificar trayectorias posibles y alinear las decisiones del presente con escenarios y horizontes de largo plazo (Salazar-Xirinachs y Boeninger, 2025).

Por ejemplo, aplicar la gobernanza anticipatoria en los PODECOBI implica planificar y edificar la infraestructura de servicios de cuidado, de acuerdo con las necesidades territoriales, a la par del levantamiento de las naves industriales, lo que garantiza entornos seguros y retención del talento local. Dado que el costo de instalar esta infraestructura de forma individual supera las capacidades financieras de la mayoría de las empresas inquilinas, los PODECOBI y los parques industriales ofrecen una oportunidad para la acción colectiva. A través de una gobernanza³ de carácter tripartito (Estado, empresas administradoras y sindicatos/trabajadores), los servicios de cuidado se centralizan y administran colectivamente, optimizando los recursos y garantizando la viabilidad financiera a largo plazo. De este modo, los PODECOBI se transforman en ecosistemas de bienestar integral.

³ Entendida como las normas, los arreglos, los mecanismos y las dinámicas institucionales para la colaboración y la acción colectiva que permiten articular esfuerzos, actores y recursos en torno a agendas estratégicas en materia de desarrollo productivo (Salazar-Xirinachs y Llinás, 2024).

III. Diagnóstico, viabilidad y ruta regulatoria para el sector privado

La formulación y el diseño técnico de un estándar de normalización que integre la infraestructura de cuidados en el ecosistema productivo exige trascender los enfoques aislados de responsabilidad corporativa para fundamentarse en la evidencia empírica, el diálogo social y los marcos regulatorios vigentes. Históricamente, el mercado laboral ha operado sobre la base de la división sexual del trabajo y la injusta organización social de los cuidados, en la que la sostenibilidad del modelo de producción ha dependido del trabajo de cuidados no remunerado que recae de manera desproporcionada sobre las mujeres (CEPAL, 2022; OIT, 2019).

Para avanzar en la superación de este nudo estructural de la desigualdad (CEPAL, 2017) e impulsar un modelo de desarrollo más productivo, inclusivo y sostenible, en este capítulo se detalla la aproximación metodológica empleada para evaluar la viabilidad operativa y financiera de la implementación de esta política en México. Asimismo, se sistematiza la evidencia de los casos internacionales emblemáticos, se fundamenta la focalización territorial en los parques industriales para el aprovechamiento de economías de aglomeración y se traza la ruta regulatoria estratégica indispensable para materializar esta normativa.

A. Marco metodológico multidimensional y diagnóstico del sector privado

Con el propósito de delinear la arquitectura institucional y los componentes estratégicos de un instrumento normativo orientado a integrar los cuidados en el tejido productivo, se implementó una aproximación metodológica sustentada en la gobernanza experimentalista y el diálogo social (Salazar-Xirinachs y Llinás, 2024). Este proceso de abajo hacia arriba se articuló en torno a tres ejes de acción fundamentales: i) una revisión del marco jurídico e institucional vigente; ii) la recopilación de evidencia empírica mediante encuestas y consultas directas para identificar las capacidades reales de las empresas, reconociendo la heterogeneidad del tejido productivo, y iii) la realización de entrevistas a profundidad con instituciones clave, cámaras empresariales y empresas líderes, asegurando que el diseño de la norma responda con precisión a las condiciones territoriales y operativas del país.

1. El mapeo de la normatividad nacional existente

El primer paso metodológico consistió en analizar el entramado normativo e institucional vigente en México, con el propósito de evitar duplicidades regulatorias y determinar el vehículo óptimo para la operativización de los cuidados. Con el diagnóstico, que abarcó desde el PND y las leyes laborales hasta

el marco jurídico en materia de equidad, se evidenció que, si bien en el país no existe una norma oficial mexicana (NOM) exclusiva sobre cuidados como infraestructura económica habilitadora, existe un ecosistema de normas que abordan, de manera tangencial, la inserción laboral femenina y la conciliación.

Dentro de este marco, destaca la NOM-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación —un estándar de adopción voluntaria y certificable—, en conjunción con diversas regulaciones vinculantes (NOM) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), tales como la NOM-035-STPS-2018 sobre factores de riesgo psicosocial y la reciente NOM-037-STPS-2023 en materia de teletrabajo. Sin embargo, el análisis documental revela que estas normativas aún operan bajo una lógica aislada de mitigación de riesgos laborales o cumplimiento de derechos básicos, sin llegar a posicionar el cuidado como una variable central de la política de desarrollo productivo.

Adicionalmente, se evidenció que los instrumentos vigentes operan bajo un enfoque homogeneizador que exige requisitos uniformes a cualquier tipo de unidad económica. Dada la acentuada heterogeneidad estructural que caracteriza al tejido productivo mexicano —compuesto en su gran mayoría por micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes)—, delegar la provisión de infraestructura física de cuidados a la empresa individual resulta financieramente inviable y conlleva el riesgo de profundizar las asimetrías y la polarización productiva. Esta fragmentación institucional y las restricciones estructurales de cada instrumento para abordar el cuidado de forma sistémica se sistematizan en el cuadro 1.

Cuadro 1
Mapeo del ecosistema normativo laboral vigente frente a la agenda de cuidados

Instrumento normativo	Objetivo principal (enfoque vigente)	Limitante estructural para la agenda de cuidados
NMX-R-025-SCFI-2015 (Igualdad Laboral y No Discriminación)	Promueve prácticas de igualdad de oportunidades, prevención de violencia y medidas básicas de conciliación entre la vida laboral, familiar y personal.	Si bien el instrumento promueve medidas de corresponsabilidad complementarias a las legales —como licencias especiales para el cuidado de dependientes y flexibilización temporal—, opera bajo una lógica de adopción estrictamente voluntaria a nivel individual. Al no resolver la provisión ni el financiamiento de infraestructura física de cuidados, excluye de facto a las mipymes por carecer de economías de escala para implementar dichos servicios.
NOM-035-STPS-2018 (Factores de riesgo psicosocial)	Identifica, analiza y previene factores de riesgo psicosocial para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.	Su alcance es estrictamente intrafirma y se centra en la mitigación del estrés como riesgo individual. Aunque evalúa la extensión de las jornadas y la interferencia trabajo-familia, no integra la conciliación como medida preventiva ni reconoce el vínculo del ausentismo con las exigencias de cuidado y crianza. Carece de lineamientos operativos para la flexibilidad horaria, la presencialidad o el teletrabajo concebidos como herramientas de conciliación, limitándose a la mitigación del estrés individual. Asimismo, omite distinguir la vulnerabilidad según la composición del hogar (como los hogares monomarentales), invisibilizando la doble jornada como una variable estructural que impacta la productividad y la retención del talento de mujeres.
NOM-037-STPS-2023 (Teletrabajo)	Regula las condiciones de seguridad y salud para las personas teletrabajadoras, estableciendo lineamientos como el derecho a la desconexión digital.	Traslada la carga de la conciliación exclusivamente al interior del hogar, asumiendo erróneamente que la presencia física resuelve las necesidades de atención. La norma omite abordar la doble interferencia y la superposición simultánea entre el teletrabajo y las tareas de cuidado durante la jornada. Al no vincularse con la provisión de infraestructura comunitaria, privatiza el cuidado y profundiza la desigual distribución de estas labores para las mujeres teletrabajadoras, sin lograr una verdadera socialización de los costos.

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de los instrumentos normativos de Secretaría de Economía. (2015). Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. *Diario Oficial de la Federación*. <http://www.economia-nmx.gob.mx/normas/nmx/2010/nmx-r-025-scfi-2015.pdf>; Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018, 23 de octubre). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención. *Diario Oficial de la Federación*. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/48.pdf>; Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2023). Norma Oficial Mexicana NOM-037-STPS-2023, Teletrabajo - Condiciones de seguridad y salud en el trabajo. *Diario Oficial de la Federación*. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/51.pdf>.

Para revertir esta tendencia a la fragmentación y superar las limitantes del enfoque individualizado, —que asume erróneamente que cada unidad económica debe resolver y financiar la provisión de cuidados de manera aislada, penalizando a las mipymes— resulta imperativo transitar hacia esquemas asociativos y territoriales. Con esta lógica, en el diagnóstico integral se identificó la norma voluntaria NMX-R-046-SCFI-2015 (Especificaciones para parques industriales) como el instrumento regulatorio estratégico para actualizar. La adecuación de este estándar brinda la respuesta técnica e institucional a la barrera de la heterogeneidad productiva, ya que viabiliza la provisión del cuidado mediante la inversión colectiva y la capitalización de las economías de aglomeración y de escala. Al anclar y concentrar estos servicios en el perímetro de los parques industriales, la normativa territorializa la intervención y socializa los costos fijos y operativos. De este modo, la infraestructura de cuidados deja de ser una carga individual inasumible para transformarse en un bien público de proximidad, es decir, un elemento central que eleva la competitividad sistémica de las empresas allí instaladas.

La materialización de este modelo territorial descansa en la gobernanza de los parques industriales y el rol articulador de las empresas administradoras y su órgano de representación, la AMPIP. Estas entidades son el nodo estratégico que permite gestionar la infraestructura de cuidados con un esquema de servicios compartidos. Si la administración del parque centraliza el proyecto, los costos de mantenimiento se prorratan entre todos los inquilinos, lo que elimina las barreras económicas para las mipymes. Consecuentemente, involucrar a la AMPIP no solo le da viabilidad a la adecuación de la norma, sino que consolida un esquema de corresponsabilidad público-privada indispensable para que el diseño regulatorio se traduzca en infraestructura real y accesible en el territorio.

2. Heterogeneidad productiva y brechas en la provisión de cuidados

Para medir la madurez y la viabilidad técnica del sector privado frente a la agenda de cuidados, se llevó a cabo un levantamiento cuantitativo en colaboración con la OIT, canalizado a través de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN). La muestra resultante de 40 empresas refleja nítidamente la acentuada heterogeneidad estructural del tejido productivo: un 40% corresponde a grandes corporativos (más de 250 personas empleadas), mientras que el 60% restante se distribuye entre empresas pequeñas (25%), microempresas (25%) y medianas (10%). Sectorialmente, la participación se concentró en servicios (47,5%), agroindustria (12,5%) y manufactura (10%).

Los hallazgos evidencian una profunda polarización productiva en la adopción de políticas de cuidado. Exactamente el 50% de las organizaciones consultadas ya cuenta con alguna iniciativa de este tipo, un avance traccionado de manera desproporcionada por las grandes empresas (donde 10 de 16 cuentan con políticas de cuidado). Para el segmento que aún carece de estos instrumentos institucionales hay un área de oportunidad significativa, toda vez que el 45% manifestó un interés explícito en implementarlas, orientándose principalmente hacia esquemas de flexibilidad de tiempo (42,8%) y la provisión de servicios a cargo de la empresa (35,7%). Sin embargo, las barreras estructurales que inhiben la adopción en este grupo se concentran en el desconocimiento técnico de las herramientas (35%), la ausencia de acuerdos internos (25%) y la escasez de recursos financieros (15%).

Por su parte, las empresas que ya han comenzado a implementar medidas de cuidado exhiben un alcance aún limitado. Sus estrategias se apoyan mayoritariamente en la dimensión temporal, destacando la extensión de las licencias de maternidad (55%) y paternidad (45%) por encima de los mínimos de ley, así como el otorgamiento de licencias para contingencias familiares (50%). En materia de infraestructura física, la respuesta se limita a lo normativo o básico: el 50% cuenta con salas de lactancia y el 45% ofrece servicios de alimentación. En contraste, aquellos servicios transformadores que exigen una mayor inversión de capital, como el apoyo económico para centros de desarrollo infantil (25%) o servicios de lavandería (5%), presentan un alcance apenas marginal.

De manera crucial, el 40% de las empresas que implementan políticas de cuidado han medido formalmente sus retornos, validando empíricamente la hipótesis del triple dividendo del cuidado en la esfera corporativa. El 60% experimentó mejoras tangibles en el clima laboral, un 45% reportó reducciones directas en el ausentismo acompañadas de una mejor reputación corporativa, un 35% destacó una mayor retención de talento —especialmente de mujeres—, y un 30% documentó aumentos netos en su productividad.

A pesar de estos retornos comprobables, la sostenibilidad de estas políticas enfrenta desafíos críticos que justifican la urgencia de una intervención pública que fomente esquemas de servicios compartidos y de inversión colectiva en el territorio. El costo financiero se identificó como la barrera principal por el 50% de las empresas, seguido por la resistencia cultural interna (30%), la escasez de una oferta externa de cuidados de calidad (30%) y la complejidad administrativa (25%). Esta evidencia cuantitativa corrobora de manera contundente la premisa del diagnóstico: asumir de manera individual la provisión de infraestructura física de cuidados representa un esfuerzo financiero y operativo considerable para una proporción importante de las unidades económicas, en particular para las micro, pequeñas y medianas empresas. Por consiguiente, los datos validan la estrategia técnica de territorializar la intervención y centralizar estos servicios a nivel de parques industriales, socializando los costos para democratizar el acceso al cuidado.

3. Evidencia de buenas prácticas corporativas y encadenamientos productivos

Para complementar la evidencia cuantitativa y validar la viabilidad operativa de un modelo territorial, se llevó a cabo una fase cualitativa mediante entrevistas *in situ* con empresas que han implementado políticas de cuidado. Este ejercicio de consulta permitió identificar e incorporar buenas prácticas corporativas que, si bien actualmente operan a nivel de empresa individual, ofrecen lecciones técnicas fundamentales para el diseño de esquemas asociativos, la conformación de clústeres de cuidado y la reducción de la sobre carga de trabajo no remunerado que afecta a las mujeres. Entre los casos analizados, destacan tres experiencias que arrojan lecciones fundamentales para transitar de esfuerzos corporativos aislados a un modelo bienes públicos de proximidad⁴:

- Grupo Danone (efecto demostración y encadenamientos productivos): la experiencia de este corporativo mostró empíricamente la viabilidad de insertar políticas de cuidado en plantas de procesamiento industrial, superando las rigideces tradicionales de este entorno. De acuerdo con las consultas realizadas, su práctica inclusiva de apoyo al cuidado infantil, iniciada en 2017, consiste en una política de licencia parental que reconoce a cuidadores primarios y secundarios sin distinción de género —incluyendo a parejas adoptantes y personas no binarias—, ofreciendo beneficios que superan lo establecido por la ley y a los que ya tienen acceso 2.200 colaboradores.

A nivel de infraestructura física, el corporativo propone utilizar su capacidad instalada para pilotear servicios de cuidado —específicamente lavanderías automáticas y comedores de comida para llevar— dentro de sus dos plantas de procesamiento. Su mayor contribución al diseño de política pública radica en la visión de generar un efecto derrame a lo largo de su cadena de valor. El modelo sugiere que las grandes empresas tractoras asuman la inversión inicial y el liderazgo de estos programas piloto; una vez validados los retornos productivos, el corporativo busca promover que su red de proveedores incorpore paulatinamente estas mismas políticas de cuidado. Para el contexto mexicano, esta estrategia de encadenamiento resulta indispensable porque ofrece un mecanismo concreto para democratizar el cuidado, atenuando la heterogeneidad estructural y cerrando las brechas de competitividad que limitan a las mipymes integradas a estas cadenas.

- AXA Seguros (economías de aglomeración y mitigación de la penalización por maternidad): este caso constata de manera tangible que la inversión en infraestructura de cuidados tiene como resultado la retención del talento de mujeres. Mediante la implementación de innovaciones organizacionales —como esquemas de retorno gradual tras la licencia de maternidad— y la provisión de lactarios de alta especificación⁵, la empresa ha logrado mitigar

⁴ La información detallada de estos casos cualitativos proviene de entrevistas semiestructuradas a profundidad realizadas por la CEPAL a gerencias de recursos humanos y sostenibilidad durante el trabajo de campo de esta investigación. Complementariamente, los lineamientos marco de estas prácticas pueden consultarse en los Informes de Sostenibilidad corporativos correspondientes.

⁵ En contraste con el cumplimiento normativo básico —que frecuentemente se limita a proveer un espacio privado e higiénico—, un lactario de alta especificación constituye una infraestructura de cuidados equipada con tecnología de grado clínico (extractores de alta eficiencia, cadena de frío estricta para el resguardo de la leche materna y estaciones de sanitización integradas).

la penalización por maternidad y frenar la subsecuente desvinculación laboral. De manera crucial para este diagnóstico, la experiencia de AXA valida la pertinencia del modelo territorial, confirmando que la instalación compartida de un CECI dentro de un clúster corporativo representa el paso estratégico más benéfico para socializar los costos fijos y operativos. Esta validación empírica demuestra que el aprovechamiento estratégico de economías de aglomeración constituye la respuesta técnica para sortear la barrera financiera que enfrentan las empresas de menor escala.

- Empresa canadiense de manufactura (infraestructura para la reproducción social y reducción del déficit de tiempo): con operaciones en polos industriales estratégicos como Ciudad Juárez y Querétaro, este caso ilustra una intervención territorial adaptada a las altas exigencias operativas del sector manufacturero. La organización construyó un centro de familia anexo a la planta física, que provee servicios de cuidado infantil temporal diseñado para mitigar las ventanas de vulnerabilidad que surgen durante los empalmes y transiciones de turnos de producción. Un hallazgo importante de esta experiencia es que su servicio de lavandería automática industrial se ha posicionado como el segundo beneficio institucional más valorado por el personal, después del servicio médico. Esta medida trasciende la visión convencional de las prestaciones laborales, al evidenciar que la provisión de infraestructura orientada a abatir la carga de trabajo no remunerado y la poca disponibilidad de tiempo de las trabajadoras genera un círculo virtuoso que incrementa la productividad y promueve un bienestar sistémico.

En conjunto, las entrevistas realizadas confirman que empresas dinámicas del sector privado ya reconocen el cuidado como una inversión productiva. El desafío regulatorio, por tanto, no radica en convencer a estas grandes empresas tractoras del valor del cuidado, sino en utilizar instrumentos como la norma de parques industriales para escalar estas prácticas, transitar hacia la inversión colectiva y garantizar que sus beneficios alcancen al resto de la cadena de valor.

B. Revisión de buenas prácticas internacionales y casos emblemáticos en América Latina

Superar las trampas del desarrollo en la región exige un cambio de paradigma civilizatorio que sitúe la sostenibilidad de la vida y del planeta en el centro de las prioridades económicas. Este paradigma, la sociedad del cuidado, ha sido planteado por la CEPAL y adoptado por los Estados de la región en las reuniones de la Conferencia Regional sobre las Mujeres. A su vez, como se mencionó anteriormente, la Opinión Consultiva (OC-31/25) de la Corte IDH ha consolidado el reconocimiento del cuidado como un derecho humano, reforzando la base jurídica de estas transformaciones. Esta convergencia institucional impulsa un tránsito definitivo: el cuidado se reconoce como una necesidad, un derecho, un bien público y un trabajo dinamizador de la economía, cuya integración en las políticas de desarrollo productivo constituye una condición indispensable para avanzar hacia un modelo de desarrollo más productivo, inclusivo y sostenible, con igualdad de género.

Con este nuevo paradigma, el sector privado también debe asumir un rol en la transformación de la organización social de los cuidados, reconociendo, por un lado, que no es sostenible un modelo de producción que dependa del trabajo doméstico y de cuidados no remunerado y, por otro, los beneficios de invertir en la economía del cuidado para todos los sectores de la economía. Diversas empresas en América Latina han comenzado a operativizar este compromiso, mostrando que la inversión en infraestructura de cuidados genera un triple dividendo tangible en términos de bienestar, empleo y eficiencia. En el cuadro 2 se sistematizan las experiencias que lideran esta transición, evidenciando que la corresponsabilidad se ha consolidado como un factor determinante de la productividad en la región.

Cuadro 2
América Latina: matriz de buenas prácticas empresariales y mecanismos de cuidado

País/institución	Mecanismo de intervención	Descripción de la política o programa	Impacto y retorno reportado (triple dividendo)
Uruguay (Programa SIEMPRE) (ONU Mujeres, 2024)	Infraestructura y corresponsabilidad tripartita	Centros de atención y educación infantil en zonas productivas, financiados y gestionados conjuntamente por el Estado (INAU) en alianza con sindicatos y empresas.	Socialización de costos fijos; provisión de bienes públicos de proximidad; alineación con los Principios para el empoderamiento de las mujeres.
Colombia (Ecopetrol y Comfama) (Avella et al., 2024))	Encadenamientos productivos y cambio cultural	Ecopetrol: estrategia Sin Fronteras con requisitos DEI para proveedores. Comfama: Laboratorio de nuevas masculinidades (hombres que cuidan).	Incremento de 12,4 puntos porcentuales de mujeres en niveles de carrera media y más de 360 hombres egresados como promotores de cambio cultural.
Chile (INAPI) (ONU Mujeres, 2024)	Gestión del tiempo y productividad	Implementación de sistemas de teletrabajo y modelos de gestión por resultados con enfoque de conciliación de roles y corresponsabilidad.	Mejora de productividad del 12%; reducción del 43% en ausentismo por cuidados y mejora del 54% en la percepción de conciliación del personal
Argentina (FEMUCOR) (ONU Mujeres, 2024)	Economía social y servicios profesionales	Capacitación de trabajadoras para conformar una empresa cooperativa de cuidados profesionalizados para personas adultas mayores	Generación de empleo formal autogestionado; solución de oferta confiable en el territorio que emplea a 71 personas (en su mayoría mujeres).
Costa Rica (Pfizer) (UNICEF, 2021)	Flexibilidad y ahorro en reproducción social	Modalidades de horarios flexibles que compactan la jornada semanal para otorgar medio día libre los viernes (<i>Friday track</i>).	Ahorro económico directo para el personal en transporte y mitigación de la sobrecarga de trabajo no remunerado sin pérdida de horas efectivas.
México (Grupo Danone y AXA Seguros) (Entrevistas CEPAL, 2025)	Infraestructura física y encadenamientos	Danone: política de licencia parental inclusiva. AXA: retorno gradual (jornadas de 6 y 7 horas) y lactarios de alta especificación técnica	En Danone, 2.200 colaboradores beneficiados. En AXA, retención de talento y proyección de infraestructura compartida en clústeres industriales.

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de entrevistas de campo y levantamiento cualitativo, así como la revisión de casos corporativos regionales documentados por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2021). *Políticas orientadas a la familia: Apoyo de las empresas a las familias a través de políticas*. <https://www.unicef.org/mexico/informes/politicas-orientadas-la-familia>, Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. (2024). *Cuidados y sector empresarial: oportunidades para el desarrollo con igualdad en América Latina*. Oficina Regional para las Américas y el Caribe. <https://lac.unwomen.org/es/digital-library/publications/2024/11/cuidados-y-sector-empresarial-opportunidades-para-el-desarrollo-con-igualdad-en-america-latina>; Avella, A. M., Hakspiel, J., y Villanueva, M. T. (2024). *Guía para promover la igualdad de género en las empresas de América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0013211>.

En síntesis, este mapeo evidencia que la internalización de los cuidados en el sector privado es una realidad operativa que puede contribuir a reducir la heterogeneidad estructural —entendida como las profundas brechas de productividad y de capacidades tecnológicas que existen entre las mipymes y los grandes corporativos—, al democratizar el acceso a la infraestructura de servicios de cuidados necesaria para fortalecer la estabilidad, el bienestar y la eficiencia de la fuerza laboral. En el modelo vigente, la carencia de infraestructura de cuidados opera como una barrera de entrada que castiga desproporcionadamente a las unidades de menor escala, ensanchando su brecha de productividad frente a los grandes corporativos que logran absorber estos servicios de manera intrafirma. La actualización de la NMX-R-046 permite transitar hacia un esquema de competitividad sistémica, donde el cuidado deja de

ser un costo individual inasumible para convertirse en un bien público de proximidad. Al socializar los costos fijos y operativos mediante economías de aglomeración en los parques industriales, se democratiza el acceso a servicios de calidad, permitiendo que las mipymes establezcan su fuerza laboral, reduzcan la rotación y se integren en condiciones de mayor igualdad a cadenas locales, regionales y globales de valor.

C. El ecosistema ideal: ¿por qué enfocarse en los parques industriales?

A partir del diagnóstico nacional e internacional, se concluye que la provisión individual de infraestructura de cuidados por parte de cada unidad económica no solo es financieramente inviable para algunas empresas, especialmente para las mipymes, sino operativamente ineficiente para el sistema productivo en su conjunto. En el marco de la nueva generación de políticas de desarrollo productivo, la Secretaría de Economía ha determinado que los parques industriales y los PODECOBI constituyen el agrupamiento geográfico óptimo para pilotear y catalizar esta política mediante un enfoque territorial, con la visión estratégica de validar el modelo y escalarlo posteriormente hacia otros espacios productivos del país. Focalizar la estrategia en estos recintos responde a tres determinantes que transforman el cuidado en una ventaja competitiva territorial:

- i) Economías de aglomeración y acción colectiva: a diferencia de la inversión aislada, un parque industrial concentra múltiples empresas en un polígono delimitado, permitiendo socializar los altos costos de capital y operativos de infraestructuras como los CECl, comedores comunitarios y lavanderías industriales. Esta acción colectiva permite que las empresas, principalmente mipymes, accedan a servicios de alta calidad que, por su escala individual, les estarían prohibidos, diluyendo el riesgo financiero entre el consorcio de inquilinos y la administración del parque.
- ii) Integración en cadenas globales de valor y *nearshoring*: la concentración territorial facilita que las empresas tractoras extiendan estos servicios a las plantillas laborales de su red de proveeduría ubicada en el mismo recinto. Esta estrategia no solo robustece los encadenamientos productivos, sino que garantiza el cumplimiento de estándares internacionales, alineándose con las directrices del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2021) sobre políticas orientadas a la familia⁶ y con la Directiva sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad de la Unión Europea (2024)⁷. En el contexto del *nearshoring*, contar con parques industriales dotados de infraestructura social se traduce en una oferta de valor superior para atraer inversiones que exigen altos estándares de sostenibilidad humana y criterios ambientales, sociales y de gobernanza.
- iii) Reducción de la sobrecarga de trabajo no remunerado y optimización territorial: La provisión de servicios de cuidado y de apoyo (como CECl, comedores y lavanderías industriales) en el nodo de trabajo resuelve la fractura entre el lugar de producción y el de reproducción social. Esta estrategia elimina los trayectos indirectos y las horas críticas de traslado logístico no remunerado que las mujeres asumen desproporcionadamente al intentar conciliar su jornada laboral con las responsabilidades familiares. Al suprimir estas desviaciones en la ruta diaria, se promueve una justicia espacial donde el parque industrial deja de ser una isla productiva para convertirse en un bien público de proximidad. Esta optimización de la movilidad no solo reduce el agotamiento y el impuesto de tiempo de las trabajadoras, sino que actúa como un eslabón logístico que potencia la productividad sistémica y abate la principal barrera de permanencia de mujeres en el mercado formal (CEPAL, 2022; OIT, 2024).

⁶ En 2021, UNICEF publicó la guía *Políticas orientadas a la familia: apoyo de las empresas a las familias a través de políticas*, que establece recomendaciones y evidencias para que el sector privado implemente servicios de cuidado infantil, lactarios, flexibilidad y licencias parentales. El objetivo es promover un triple balance positivo para el desarrollo de la niñez, el empoderamiento de las mujeres y la productividad de los negocios.

⁷ La directiva (UE) 2024/1760 del Parlamento Europeo, adoptada en junio de 2024, obliga a las grandes empresas europeas y a sus proveedores en las cadenas globales de valor a detectar, prevenir y mitigar los efectos adversos de sus actividades sobre los derechos humanos y el medio ambiente. En América Latina, esto se traduce en la exigencia de estándares más altos de sostenibilidad social y laboral para las empresas exportadoras.

D. El andamiaje legal: la Ley de Infraestructura de la Calidad y el análisis de impacto regulatorio

Para que la infraestructura de cuidados se institucionalice en el sector industrial, cualquier propuesta de normalización debe ceñirse estrictamente a la Ley de Infraestructura de la Calidad (2020). Ante la ausencia de un reglamento específico de esta ley, el proceso de normalización se rige por sus preceptos directos y la normativa vigente en materia de mejora regulatoria. En este marco, el tránsito de un estándar voluntario (NMX) a una NOM exige un escrutinio técnico que garantice que la regulación no imponga cargas injustificadas al sector productivo.

Este procedimiento, coordinado por la Unidad de Normatividad de la Secretaría de Economía y dictaminado en materia de mejora regulatoria por la Agencia de Transformación Digital y Telecomunicaciones, requiere la elaboración de un análisis de impacto regulatorio (AIR). El AIR es un procedimiento diseñado para asegurar que la integración del cuidado sea una decisión racional, transparente y con una tasa de retorno positiva. Un AIR robusto para esta materia debe integrar los siguientes componentes:

- Identificación y cuantificación de la carga regulatoria: el análisis debe desglosar financieramente cada acción regulatoria u obligación potencial. Esto incluye la estimación de los costos de capital y operación para la infraestructura (como los CECI, comedores, lavanderías industriales, lactarios y áreas de reposo o autocuidado), así como los costos de evaluación de la conformidad (certificaciones por terceros y gestiones ante el IMSS o la STPS). Este rigor asegura que se reconozca y dimensione correctamente el esfuerzo financiero de las unidades económicas.
- Monetización de los beneficios y el triple dividendo: frente a los costos, el modelo debe proyectar los retornos financieros y de productividad. A nivel microeconómico, esto implica cuantificar los beneficios económicos netos derivados de la reducción de la rotación de personal y el ausentismo. A nivel macroeconómico, se debe calcular el impacto positivo en el PIB manufacturero derivado de la mayor inserción laboral de mujeres y la mitigación de la sobrecarga de trabajo no remunerado, factores que elevan la competitividad sistémica del país.
- Análisis de alternativas: un componente crítico del AIR es evaluar si existen mecanismos distintos a una NOM (como incentivos fiscales o esquemas de autorregulación) que pudieran alcanzar los mismos objetivos de competitividad y justicia social previstos en la política industrial feminista. Este análisis comparativo garantiza que la vía regulatoria sea siempre la opción de mayor beneficio neto para la sociedad y el mercado.

Mediante el uso de modelos econométricos y bases de datos oficiales (como el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía o Data México), el AIR se constituye como el expediente técnico necesario para que el cuidado deje de ser una externalidad invisibilizada y se integre formalmente como un activo estratégico de la infraestructura económica nacional.

E. Ruta estratégica de implementación: progresividad normativa y gobernanza compartida

Debido a la necesidad de armonizar los objetivos de justicia social con la viabilidad operativa del sector industrial, se propone una hoja de ruta basada en el principio de progresividad. El objetivo es consolidar un ecosistema industrial maduro que valide los beneficios de la infraestructura de cuidados como un motor de competitividad, permitiendo una transición orgánica en los estándares de calidad. Esta ruta se articula mediante los siguientes ejes:

- Consolidación del estándar voluntario (NMX) y adopción temprana: la estrategia parte de la actualización de la NMX-R-046-SCFI-2015. Al mantener su carácter voluntario, se incentiva una adopción basada en el valor agregado y la diferenciación competitiva. Este período permite a los administradores de parques y empresas tractoras desarrollar esquemas de

colaboración (consorcios) para socializar los costos de capital y operativos. Esta fase de adopción temprana es esencial para ajustar los modelos de servicio a la demanda real de las plantillas laborales sin las presiones de un mandato administrativo inmediato.

- Hacia una NOM: el objetivo de largo plazo es transitar hacia una NOM que garantice un piso parejo de bienestar y productividad en todos los nodos industriales del país. Este tránsito se concibe como un proceso basado en la evidencia compartida; los resultados obtenidos por las empresas que adopten el estándar voluntario permitirán documentar el triple dividendo (reducción de rotación, ausentismo y aumento de productividad). De este modo, la futura obligatoriedad no se percibirá como una carga, sino como la formalización de una práctica de mercado cuya eficiencia ha sido previamente probada en el territorio.
- Gobernanza y corresponsabilidad institucional: la viabilidad de esta ruta depende de una arquitectura de gobernanza que facilite la implementación y reduzca la incertidumbre para el sector privado. Las políticas de cuidados, por su naturaleza intersectorial, requieren de una articulación coherente y sistémica entre diferentes dependencias. Esto implica una coordinación técnica entre:
 - Secretaría de Economía, como ente rector que define la política industrial y facilita el diálogo con los gremios.
 - IMSS, para asegurar la compatibilidad de las infraestructuras con los marcos de seguridad social y los modelos de financiamiento existentes.
 - Sector privado asociado (por ejemplo, la AMPIP), como el interlocutor central para asegurar que la infraestructura de cuidados se integre como infraestructura estratégica en el desarrollo de nuevos polígonos y PODEBIS.
 - Otras dependencias estratégicas del Gobierno de México. Para garantizar que el ecosistema de cuidados sea integral, la gobernanza debe involucrar activamente a los siguientes organismos:
 - SEMUJERES, como mecanismo rector para el adelanto de las mujeres, su participación es clave para transversalizar la perspectiva de género, coordinar de manera interinstitucional el SIDECU junto con la Agencia de Transformación Digital y Telecomunicaciones, y garantizar que la normativa no reproduzca estereotipos patriarcales.
 - STPS, indispensable para armonizar esta nueva infraestructura con las normas laborales vigentes (como la NOM-035 y NOM-037). Su rol es vigilar que los servicios de cuidado promuevan el trabajo decente en el marco de las 5R de la OIT y cuenten con esquemas de inspección apropiados.
 - SNDIF. Al ser un pilar del SNPC, su vinculación es crítica para establecer los estándares pedagógicos y de desarrollo en la atención a la primera infancia y poblaciones vulnerables.
 - Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), fundamental para estructurar la arquitectura financiera de la normatividad, asegurar los beneficios fiscales del Plan México (como la deducción inmediata de activos fijos) y blindar la suficiencia de recursos operativos mediante el Anexo Transversal 31 en el presupuesto de egresos de la federación.

Este enfoque de progresividad y diálogo asegura que la evolución de la normativa se vea como un fortalecimiento de la infraestructura económica nacional, garantizando la sostenibilidad de la política industrial feminista y su contribución al éxito del Plan México.

IV. Propuesta de normativa de infraestructura de servicios de cuidado en parques industriales y PODECOBI

Como se mostró en los apartados precedentes, a partir del diagnóstico del sector privado y el análisis del marco regulatorio mexicano se identificó que la vía más eficiente para materializar la política industrial feminista de la Secretaría de Economía es la actualización del estándar para parques industriales (NMX-R-046-SCFI-2015). Ante la heterogeneidad productiva de México, que resulta en una provisión individual de cuidados inviable para las mipymes, los parques industriales ofrecen la escala geográfica óptima para capitalizar las economías de aglomeración. Agrupar empresas en un polígono delimitado permite socializar los costos de capital y operativos, resolviendo la principal barrera financiera identificada por el sector privado.

Sin embargo, para que esta norma opere como una genuina política de desarrollo productivo capaz de dinamizar la economía, la infraestructura propuesta no puede limitarse a un enfoque asistencialista. La selección de los servicios arquitectónicos que integran este capítulo responde a una justificación multidimensional:

- Productiva, macroeconómica y de trabajo decente. La infraestructura incide directamente en la sobrecarga de trabajo no remunerado y el déficit de tiempo, que constituyen la principal barrera de entrada y permanencia formal en el mercado laboral para las mujeres. Liberar este tiempo reduce el ausentismo y eleva la retención de talento. Simultáneamente, la operación de estos nuevos servicios dinamiza la demanda agregada mediante la generación directa de empleos en la economía del cuidado. Es imperativo que estos nuevos puestos (personal educador, cuidador y operativo) se estructuren con estrictos estándares de formalidad, profesionalización y trabajo decente, materializando así el triple dividendo de las inversiones en cuidado (CEPAL y OIT, 2025).
- Espacial y logística. Los parques industriales suelen situarse en las periferias urbanas. La propuesta traslada los servicios de la esfera doméstica a la esfera productiva, transformando el parque en un bien público de proximidad que reduce traslados y optimiza la movilidad (CEPAL, 2022).

- De derechos humanos. La propuesta traduce al diseño urbano las tres dimensiones del derecho humano al cuidado consagradas por la Opinión Consultiva OC-31/25 de la Corte IDH (2025): el derecho a cuidar, a ser cuidado y al autocuidado.

A continuación se detalla la propuesta técnica de los cinco componentes de infraestructura que las empresas, bajo un principio de progresividad y corresponsabilidad, deberán instalar en un área resguardada (sugerida entre 2.000 m² y 3.000 m²) para habilitar el complejo de cuidados dentro de los parques industriales y los PODECOBI.

A. Centros de Educación y Cuidado Infantil (CECI)

La ausencia de servicios de cuidado infantil asequibles penaliza principalmente a las mujeres de menores ingresos y constituye el eslabón más crítico de la división sexual del trabajo (CEPAL, 2022; OIT, 2024). La provisión de este servicio es fundamental para que el Plan México logre la inserción masiva de mujeres al empleo formal (Gobierno de México, 2025a; Gómez, 2025).

- Justificación del modelo y gobernanza. En lugar de exigir a las empresas que asuman la totalidad del diseño y operación, la norma se apoya en el principio de corresponsabilidad Estado-mercado adoptando la modalidad CECI en Empresa, articulada por el IMSS. Mediante este esquema el consorcio industrial asume la inversión física, mientras el IMSS provee la normatividad, capacitación y el pago mensual por infante. De acuerdo con estimaciones del IMSS, las empresas pueden alcanzar el retorno de inversión en aproximadamente 4,5 años, por lo que la viabilidad financiera del modelo está comprobada (IMSS, 2025).
- Especificaciones arquitectónicas: los CECI se clasificarán según su capacidad, requiriendo predios desde 1.500 m² (para 100 lugares) hasta 2.500 m² (para 250 lugares), cumpliendo estrictamente con la NOM-009-SEGOB-2015 sobre mitigación de riesgos (IMSS, 2023).
- Encadenamiento comunitario: para maximizar la utilidad pública de la infraestructura, se propone que el parque ocupe al menos el 51% de los espacios para las y los hijos de su personal, permitiendo que el 49% restante beneficie a la comunidad aledaña, transformando al parque industrial en un detonador de desarrollo territorial. Las instalaciones deberán cumplir con la NOM-009-SEGOB-2015 sobre prevención de riesgos (IMSS, 2023).

B. Infraestructura para la liberación de tiempo: lavanderías y comedores

Esta innovación, que deriva directamente de las buenas prácticas identificadas en la industria manufacturera, se refiere a la incorporación de espacios orientados a desahogar el trabajo doméstico no remunerado que recae mayormente sobre las mujeres. El objetivo de esta medida es evitar que las mujeres trabajadoras lleguen a su hogar a iniciar una segunda jornada laboral (CEPAL, 2022).

- Lavanderías automáticas industriales. El diagnóstico cualitativo mostró que, en la empresa donde se ha implementado, la plantilla laboral posiciona al servicio de lavandería como la segunda prestación de mayor impacto para su bienestar, solo por detrás del servicio médico. La norma propone un espacio equipado con maquinaria industrial donde el personal entregue su ropa al iniciar su turno y la recoja limpia al salir. Su operación puede incluso subrogarse a cooperativas de mujeres de la comunidad, fomentando la economía social y solidaria.
- Comedores de uso dual (consumo *in situ* y para llevar). Evolucionando el modelo del comedor tradicional, la normatividad propone un diseño arquitectónico y logístico (alineado a la NOM-251-SSA1-2009 de higiene de alimentos) con capacidad de doble propósito. Por un lado, la provisión de alimentos para el consumo en el lugar de trabajo elimina el tiempo que el personal invierte diariamente en la preparación previa en sus hogares; de manera complementaria, al integrar un sistema de pedido anticipado para llevar a casa, las y los trabajadores aseguran la cena de sus familias. Esta infraestructura de doble uso maximiza la eficiencia espacial del parque y mitiga drásticamente las horas destinadas a compras y preparación de alimentos al finalizar el turno productivo.

C. Espacios de lactancia (lactarios)

Garantizar la lactancia en el lugar de trabajo es una obligación ineludible bajo el Convenio 183 de la OIT, orientada a evitar que la maternidad constituya una causa de discriminación en el empleo (OIT, 2024).

- Justificación técnica. Si bien la norma NMX-R-025-SCFI-2015 ya contempla la existencia de lactarios, integrarlos obligatoriamente en el diseño maestro arquitectónico mediante la NMX-046 garantiza el cumplimiento de estándares de alta calidad.
- Especificaciones. Deben ser espacios de alta especificación higiénica, equipados con refrigeración exclusiva, sillones ergonómicos y lavabos. La evidencia corporativa (como el caso de AXA Seguros) demuestra que estos espacios son vitales para facilitar el retorno gradual y exitoso de las mujeres tras su licencia, frenando la penalización por maternidad y la fuga de talento.

D. Áreas de descanso y bienestar (autocuidado)

El reconocimiento del cuidado como un derecho humano por parte de la Corte IDH (2025) exige explícitamente garantizar el derecho al autocuidado de quienes sostienen la economía.

- Justificación técnica. La salud mental y física del talento humano es un factor crítico de competitividad. Estas áreas no son espacios ociosos, sino infraestructuras de salud ocupacional necesarias para cumplir la NOM-035-STPS-2018, mitigando el desgaste asociado a la doble jornada (productiva y reproductiva).
- Implementación. La normatividad propone prever áreas verdes interconectadas, zonas de pausa activa y esparcimiento que propicien la recuperación física y mental del personal.

E. Transporte seguro

Dado que la ubicación geográfica de los parques industriales impone largos y complejos desplazamientos, la provisión de infraestructura física resultaría ineficaz si el personal carece de tiempo o medios para llegar a ella de forma segura. El cuidado tiene una dimensión territorial innegable (CEPAL, 2022). Por consiguiente, la propuesta normativa incorpora un componente de transporte colectivo.

- Justificación logística y de seguridad. El transporte seguro y colectivo, organizado desde el parque industrial, actúa como un corredor logístico que conecta la zona habitacional directamente con la infraestructura de cuidados (CECI, lavandería y comedores, entre otros), contando con paradas predefinidas y horarios sincronizados con los turnos de producción.
- Impacto sistémico. Elimina la exposición de las mujeres a la violencia y el acoso en el transporte público en horarios de vulnerabilidad (madrugada o noche). Para las empresas, proveer este servicio garantiza puntualidad, reduce la rotación provocada por el desgaste logístico y consolida el parque industrial como un ecosistema altamente competitivo e integrado a su territorio.

V. Implementación, gobernanza y financiamiento para la consolidación normativa

El diseño técnico de las especificaciones de infraestructura y de servicios de cuidado para la actualización de la NMX-R-046-SCFI-2015 responde al “qué” se debe hacer. Sin embargo, para que esta normatividad trascienda el papel y se convierta en una política de desarrollo productivo capaz de transformar la estructura económica, es indispensable estructurar el “cómo” gestionarla (Salazar-Xirinachs, 2024). En el marco del Compromiso de Tlatelolco y para cumplir la reciente Opinión Consultiva OC-31/25 de la Corte IDH, el Estado mexicano debe desplegar un ecosistema institucional de habilitadores. A continuación se detallan los cuatro pilares estratégicos para implementar esta normativa en el sector industrial.

A. Gobernanza experimentalista y economía política del cuidado

La incorporación de infraestructura de cuidados en los parques industriales y los PODECOBI podría generar fricciones presupuestales y culturales en el sector privado. Para gestionar esta economía política, el Estado debe trascender la lógica de los mandatos impositivos —entendidos como regulaciones rígidas, punitivas y de cumplimiento inmediato que ignoran la heterogeneidad y la capacidad financiera real de las empresas— y transitar hacia un enfoque de gobernanza experimentalista⁸ (Salazar-Xirinachs y Llinás, 2024). En este sentido, la progresividad y la escalabilidad normativas resultan fundamentales, ya que las políticas de desarrollo productivo de nueva generación exigen evaluar, ajustar y escalar antes de imponer obligaciones jurídicas generalizadas.

Por ello, mantener la actualización de la NMX-046 inicialmente como un estándar voluntario, representa una fase de maduración estratégica. Este punto de partida permite a los desarrolladores de parques industriales, a los administradores de los PODECOBI y a sus consorcios de empresas inquilinas

⁸ La gobernanza experimentalista es un modelo de gestión de políticas públicas basado en el aprendizaje recursivo, diseñado para operar de manera efectiva en entornos complejos y de incertidumbre estratégica. A diferencia de los mandatos verticales o impositivos, este enfoque establece un marco de objetivos comunes, pero otorga autonomía a las unidades locales y operativas (como empresas, parques industriales o gobiernos subnacionales) para diseñar soluciones adaptadas a su contexto. Estas iniciativas se someten a ciclos continuos de implementación, evaluación, revisión por pares y ajuste iterativo, permitiendo que las decisiones y políticas evolucionen a partir de la evidencia y la colaboración sistemática entre el sector público, el sector privado, la academia y la sociedad civil (Salazar-Xirinachs y Llinás, 2024).

adoptar los servicios de manera progresiva y modular, iniciando con infraestructura de rápida ejecución, como lactarios y lavanderías, antes de transitar a inversiones mayores, como la construcción y operación compartida de un CECl. Asimismo, este enfoque experimentalista debe complementarse con una gestión territorial integral (*bottom-up*), reconociendo que las políticas de cuidados no son territorialmente neutras. Con esta premisa, los parques industriales fungen como espacios idóneos para adaptar la oferta de servicios de cuidado a la vocación productiva de cada región y a las necesidades demográficas locales de sus personas trabajadoras.

B. Articulación interinstitucional y diálogo social tripartito

Garantizar la sostenibilidad de la infraestructura de cuidados exige superar la fragmentación de la acción pública mediante una sólida articulación intersectorial, que es condición necesaria para avanzar hacia una mayor corresponsabilidad social (entre el Estado, el mercado, las familias y la comunidad) y de género (entre hombres y mujeres). Para lograrlo, es indispensable establecer una coordinación interinstitucional donde la Secretaría de Economía trabaje de manera conjunta con la SEMUJERES, el IMSS y el SNDIF (Gobierno de México, 2025b).

A la par de este esfuerzo gubernamental, y siguiendo los lineamientos de la OIT (2024), la implementación de esta normativa debería basarse en un diálogo social tripartito con las representaciones empresariales (AMPIP, CONCAMIN y COPARMEX) y las organizaciones de trabajadoras y trabajadores. La creación de este ecosistema debe promover el trabajo decente tanto para la fuerza laboral que demanda los servicios como para el personal que los provee. Para garantizar que esto se cumpla, el modelo debe operar en el marco de las 5R de la OIT⁹, basado en cinco pilares:

- i) Reconocer el valor económico y social del cuidado, promoviendo la certificación y profesionalización del personal.
- ii) Reducir la carga de trabajo no remunerado.
- iii) Redistribuir las tareas de cuidado, fomentando una corresponsabilidad entre los diferentes actores del diamante del cuidado.
- iv) Recompensar adecuadamente a las y los trabajadores del cuidado, garantizando trabajos dignos, protección social y condiciones laborales justas.
- v) Representar las voces de las personas cuidadoras, garantizando su libertad de asociación y negociación colectiva, al mismo tiempo que se involucra a los sindicatos para asegurar que el diseño logístico de la oferta (horarios, rutas de transporte) responda a las necesidades reales de los turnos de trabajo.

C. Financiamiento e incentivos del Plan México

El principal cuello de botella identificado por el sector privado es el alto costo de inversión inicial para construir la infraestructura de cuidados. Por lo tanto, para promover la adopción del estándar, se recomienda que el Estado despliegue una arquitectura de incentivos fiscales que reconozca la infraestructura de cuidados como un activo productivo habilitador con efectos positivos en la competitividad y no como un gasto social. La herramienta clave para lograrlo es el Plan México a través del Decreto de estímulos fiscales para la relocalización, que permite la deducción inmediata de activos fijos nuevos hasta 2030 (Diario Oficial de la Federación [DOF], 2025). En este sentido, si los CECl, los lactarios, las lavanderías, los comedores y los espacios de autocuidado se clasifican normativamente como infraestructura habilitadora de exportación, las empresas podrían deducir entre el 86% y el 91% de su inversión en un solo año, derribando la barrera del costo inicial.

⁹ El marco conceptual original de las 3R (reconocer, reducir y redistribuir el trabajo de cuidados no remunerado) fue desarrollado por la economista feminista Diane Elson (2017). Posteriormente, la OIT y otros organismos internacionales ampliaron este paradigma hacia las 5R al incorporar las dimensiones de recompensar y representar, con el objetivo de garantizar los derechos laborales y el trabajo decente para las personas trabajadoras remuneradas de la economía del cuidado (OIT, 2024).

Además de la construcción de infraestructura, es fundamental asegurar la calidad del servicio mediante la profesionalización de su personal. Para ello, el mismo Decreto otorga una deducción adicional equivalente al 25% del incremento en el gasto de capacitación (DOF, 2025), lo que permitiría a los parques industriales financiar la formación de educadoras y operadoras bajo los principios de la política industrial feminista. Por otro lado, la sostenibilidad financiera a largo plazo requiere sostener el gasto mediante el cofinanciamiento público. En este sentido, el proyecto de presupuesto de egresos de la federación 2026 dio un paso histórico en materia de visibilidad al crear el Anexo Transversal 31 para la consolidación de una sociedad de cuidados, que agrupa más de 465.000 millones de pesos, equivalentes al 4,6% del gasto neto total y al 1,2% del producto interno bruto (CIEP, 2025). Estos recursos garantizan, por ejemplo, los subsidios operativos que el IMSS otorga mensualmente por infante en el esquema CECI en Empresa, asegurando la sostenibilidad a largo plazo basada en la corresponsabilidad financiera entre el Estado y el mercado.

Sin embargo, para garantizar el éxito y la credibilidad de esta norma frente al sector privado, es necesario blindar dicho financiamiento público frente a contracciones presupuestales. El análisis del CIEP (2025) advierte que los recursos del Anexo 31 se configuran, en su mayoría, por la reclasificación de programas preexistentes sin la inyección de recursos adicionales. De hecho, el organismo identificó que los programas con objetivos directamente vinculados al cuidado sufrieron una disminución real del 18,6% con respecto a 2025 debido a recortes y fusiones clave.

En este contexto, para evitar que se comprometa la viabilidad del modelo de corresponsabilidad tripartita, resulta imperativo que la SHCP garantice que el Anexo 31 transite de ser un simple instrumento de trazabilidad contable a un mecanismo de financiamiento real, dotado de incrementos presupuestales netos y pisos financieros irreductibles. Movilizar los máximos recursos públicos disponibles y asegurar un financiamiento sostenido no debe concebirse como un gasto social contingente, sino como la garantía indispensable para que la provisión de cuidados actúe como un motor de desarrollo en el marco del Plan México.

D. Capacidades estatales y sistemas de información (SIDEUCU)

Para que el estándar voluntario (NMX-046) madure y eleve la competitividad de toda la industria, el Estado requiere fortalecer sus capacidades institucionales técnicas, operativas, políticas y prospectivas (TOPP) (CEPAL, 2025a) y basar sus decisiones en evidencia empírica. Para lograrlo, y en línea con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, el monitoreo del estándar debe integrarse al SIDEUCU de reciente creación (Gobierno de México, 2025b).

Esta plataforma tecnológica permitirá cruzar geoespacialmente la ubicación de los parques industriales con las brechas de oferta y demanda de servicios de cuidado en los territorios, facilitando la focalización de los incentivos en las zonas con mayor exclusión laboral de mujeres. Paralelamente, la adopción progresiva de la norma brindará la oportunidad de recolectar información sobre indicadores relacionados con el triple dividendo corporativo, tales como la reducción del ausentismo, el abatimiento de la rotación y el aumento de la productividad (CEPAL y OIT, 2025). Toda esta evidencia se podrá incluir en el AIR, cuyo objetivo es justificar técnicamente que los beneficios de la sociedad del cuidado superan los costos de su implementación. De este modo, la eventual transición hacia una NOM de carácter obligatorio no será producto de una imposición administrativa, sino de la demostración de una rentabilidad económica y justicia social.

VI. Conclusiones y recomendaciones

Transitar hacia la sociedad del cuidado ha dejado de ser únicamente un imperativo ético o de justicia social para convertirse en una dimensión clave de las políticas de desarrollo productivo en México. Históricamente, la sostenibilidad del modelo de producción ha dependido del trabajo de cuidados no remunerado, que recae de manera desproporcionada sobre las mujeres y perpetúa las brechas de desigualdad. En la actual coyuntura, marcada por la reconfiguración de las cadenas globales de valor (*nearshoring*), la sobrecarga de trabajo no remunerado y la consecuente exclusión laboral femenina operan como un freno a la competitividad del país.

Alinear la política industrial con el más alto estándar de derechos humanos —consagrado por la Opinión Consultiva OC-31/25— constituye el camino para formalizar el empleo, elevar la productividad y alcanzar la prosperidad compartida que persigue el Plan México. A nivel regional, este esfuerzo nacional converge con la Década de Acción 2025-2035, acordada por los Estados miembros de la CEPAL en el Compromiso de Tlatelolco (2025). Dicho acuerdo traza la hoja de ruta para acelerar la igualdad sustantiva de género y la sociedad del cuidado mediante transformaciones estructurales en los ámbitos político, económico, social y ambiental, situando la sostenibilidad de la vida en el centro del nuevo estilo de desarrollo. A continuación se presentan las principales conclusiones de este documento:

- Los parques industriales representan un ecosistema territorial óptimo para la implementación y adecuación de servicios e infraestructura desde un enfoque de cuidados. Exigir la instalación de infraestructura de manera aislada a cada empresa resulta operativamente ineficiente y financieramente inviable, en particular para las mipymes. Al focalizar la política pública mediante la actualización de la Norma de parques industriales (NMX-R-046-SCFI-2015), se generan economías de aglomeración y se facilita la acción colectiva. De este modo, al socializar los costos de CECI, lavanderías, comedores, espacios de descanso y transporte, los parques industriales se transforman en ecosistemas integrales que combaten el déficit de tiempo derivada de las fricciones espaciales y logísticas.
- La evidencia empírica confirma que invertir en cuidados no es un gasto, sino una inversión con rentabilidad. Implementar servicios e infraestructura para la liberación de tiempo fomenta el desarrollo de capacidades humanas desde la primera infancia, crea empleos formales en el propio sector de los cuidados y genera un alto retorno económico y fiscal al facilitar la inserción y retención laboral de las mujeres en la industria.

- Adoptar un enfoque de gobernanza experimentalista mediante la actualización de un Estándar voluntario (NMX-046), en lugar de imponer una NOM obligatoria constituye una decisión estratégica. Este diseño regulatorio mitiga las resistencias gremiales iniciales y fomenta la apropiación del modelo por convencimiento corporativo. Al permitir que la infraestructura se implemente de manera modular y escalonada, de acuerdo con la capacidad financiera de cada empresa, se cataliza un efecto demostración que incentiva la integración progresiva de más actores productivos.
- La provisión de cuidados en el sector industrial no debe sustentarse en la precariedad laboral, sino en el trabajo decente. La articulación de esta política debe sustentarse en un pacto social que materialice el marco de las 5R (reconocer, reducir, redistribuir, recompensar y representar) de la OIT. Esto garantiza que la creación de infraestructura no solo beneficie a las trabajadoras de la manufactura, sino que erradique la precariedad en el sector de los cuidados, asegurando salarios dignos, protección social y derecho a la negociación colectiva para el personal que opera dichos servicios.

Para asegurar la viabilidad y el éxito en la implementación de esta propuesta normativa, se formulan las siguientes recomendaciones dirigidas a las autoridades federales y al sector privado.

Como primera medida, resulta imperativo aprobar el marco reglamentario y emitir guías técnicas. Es prioritario que el Reglamento de la Ley de Infraestructura de la Calidad se publique a la brevedad en el DOF, incorporando artículos transitorios que habiliten períodos extraordinarios de inscripción para acelerar la actualización de la NMX-046. Paralelamente, la Secretaría de Economía, en estricta coordinación con el IMSS, debe emitir manuales operativos y guías técnicas ágiles. Estos instrumentos dotarán de certidumbre jurídica a los desarrolladores industriales para el diseño e instalación de los servicios, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad y protección civil.

Una segunda recomendación es el blindaje financiero y la suficiencia presupuestal por parte del Estado. Para sostener el modelo de corresponsabilidad, el Estado debe respaldar el esfuerzo del sector privado en inversión física garantizando los incentivos para la operación continua. En este sentido, la SHCP debería dotar de recursos reales e irreductibles al Anexo Transversal 31. Tal como advierte el CIEP, la simple reclasificación contable de programas preexistentes es insuficiente. Se requieren incrementos presupuestales netos y pisos financieros garantizados para dar viabilidad de largo plazo a esquemas como el CECI en Empresa.

En tercer lugar, a la par de la edificación de la infraestructura física, es indispensable impulsar una profunda transformación de la cultura organizacional de las empresas. Se recomienda desplegar campañas de sensibilización, respaldadas desde la alta dirección, orientadas a dismantlar la división sexual del trabajo. Esto exige potenciar tanto la corresponsabilidad de género —equilibrando las cargas entre mujeres y hombres— como la corresponsabilidad social —articulando los esfuerzos entre el Estado, el sector privado, las familias y la comunidad—. En la práctica, esto implica, además, promover activamente que los hombres ejerzan su derecho a cuidar mediante el uso equitativo de licencias parentales y servicios infantiles. De lo contrario, existe el riesgo de que las políticas de conciliación se feminicen, terminando por perpetuar la discriminación laboral y la segregación ocupacional.

Por último, se recomienda trazar una ruta basada en evidencia hacia la obligatoriedad normativa. El estándar voluntario debe concebirse como un gran laboratorio de innovación en política industrial, validando modelos que son fundamentales para el ejercicio de la corresponsabilidad social, la garantía del derecho al cuidado y el logro de la igualdad de género, al mismo tiempo que promueven la dinamización de la economía. Para ello, es vital vincular los resultados operativos de los parques industriales pioneros con el SIDEKU. La recolección rigurosa de indicadores sobre la reducción del ausentismo, el abatimiento de la rotación y el incremento de la productividad corporativa conformará la base cuantitativa indispensable para el AIR. Mediante esta evidencia, el Estado contará en el mediano plazo con el sustento técnico y económico para elevar este estándar a la NOM obligatoria, consolidando institucionalmente al cuidado como un pilar inamovible de la política de desarrollo productivo del país.

Bibliografía

- Avella, A. M., Hakspiel, J., y Villanueva, M. T. (2024). *Guía para promover la igualdad de género en las empresas de América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0013211>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2020, 1 de julio). Ley de Infraestructura de la Calidad. *Diario Oficial de la Federación*. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LICaL_010720.pdf
- Centro de Investigación Económica y Presupuestaria. (2025). *Sistema Nacional de Cuidados: avances y limitaciones presupuestarias*. <https://ciep.mx/sistema-nacional-de-cuidados-avances-y-limitaciones-presupuestarias/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). *Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el Marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030* (LC/CRM.13/5). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/41011-estrategia-montevideo-la-implementacion-la-agenda-regional-genero-marco>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). La economía del cuidado como acelerador del cambio estructural con igualdad. *Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. Notas para la Igualdad* (30). https://oig.cepal.org/sites/default/files/no30_esp_-_economia_del_cuidado.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Hacia la sociedad del cuidado: los aportes de la Agenda Regional de Género en el marco del desarrollo sostenible* (LC/MDM.61/3). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/d1fb9b2a-5e17-4a75-9c2b-f3ed1a554c90/content>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022). *La sociedad del cuidado: horizonte para una recuperación sostenible con igualdad de género* (LC/CRM.15/3). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48363-la-sociedad-cuidado-horizonte-recuperacion-sostenible-igualdad-genero>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024a). *América Latina y el Caribe ante las trampas del desarrollo: transformaciones indispensables y cómo gestionarlas. Síntesis* (LC/SES.40/4). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/80740-america-latina-caribe-trampas-desarrollo-transformaciones-indispensables-como>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024b). *Panorama Social de América Latina y el Caribe 2024: desafíos de la protección social no contributiva para avanzar hacia el desarrollo social inclusivo* (LC/PUB.2024/21-P/Rev.1). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/80858-panorama-social-america-latina-caribe-2024-desafios-la-proteccion-social>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2025a). *La sociedad del cuidado: gobernanza, economía política y diálogo social para una transformación con igualdad de género* (LC/CRM.16/3). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/82273-la-sociedad-cuidado-gobernanza-economia-politica-dialogo-social-transformacion>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2025b). *Compromiso de Tlatelolco: una década de acción para el logro de la igualdad sustantiva de género y la sociedad del cuidado*. XVI Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe. https://conferenciamujer.cepal.org/16/sites/crm16/files/2500671s_crm.16_compromiso_tlatelolco_0.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe y Organización Internacional del Trabajo. (2025). Tiempos para cuidar en América Latina y el Caribe: hacia la corresponsabilidad social y de género. *Boletín Igualdad de Género* (4). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/81366-tiempos-cuidar-america-latina-caribe-la-corresponsabilidad-social-genero>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres y Organización Internacional del Trabajo. (2025). El derecho al cuidado en América Latina y el Caribe: avances normativos. *Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. Estudios* (4) (LC/PUB.2025/9-P). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/82267-derecho-al-cuidado-america-latina-caribe-avances-normativos>
- Comisión Interamericana de Mujeres. (2022). *Ley Modelo Interamericana de Cuidados*. Organización de los Estados Americanos. <https://www.oas.org/es/cim/docs/LeyModeloCuidados-ES.pdf>
- Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2025, 12 de junio). *Opinión Consultiva OC-31/25: El contenido y el alcance del derecho al cuidado y su interrelación con otros derechos*.
- De Henau, J. (2022). Costs and benefits of investing in transformative care policy packages: a macrosimulation study in 82 countries. *ILO Working Paper* (55). Organización Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org/publications/costs-and-benefits-investing-transformative-care-policy-packages-1>
- Diario Oficial de la Federación. (2025, 21 de enero). *Decreto por el que se otorgan estímulos fiscales para apoyar la estrategia nacional denominada "Plan México", para fomentar nuevas inversiones, que incentiven programas de capacitación dual e impulsen la innovación*. Gobierno de México. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5747410
- Elson, D. (2017). Recognize, reduce, and redistribute unpaid care work: how to close the gender gap. *New Labor Forum*, 26(2), 52-61. SAGE Publications. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1095796017700135>
- Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. (2024). *Cuidados y sector empresarial: oportunidades para el desarrollo con igualdad en América Latina*. Oficina Regional para las Américas y el Caribe. <https://lac.unwomen.org/es/digital-library/publications/2024/11/cuidados-y-sector-empresarial-oportunidades-para-el-desarrollo-con-igualdad-en-america-latina>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2021). *Políticas orientadas a la familia: apoyo de las empresas a las familias a través de políticas*. <https://www.unicef.org/mexico/informes/politicas-orientadas-la-familia>
- Fraser, N. (2016). Contradictions of capital and care. *New Left Review* (100). <https://newleftreview.org/issues/ii100/articles/nancy-fraser-contradictions-of-capital-and-care>
- Gobierno de México. (2025a). *Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030*. Presidencia de la República. <https://www.gob.mx/presidencia/documentos/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2030-391771>
- Gobierno de México. (2025b). Anexo Transversal 31 para la consolidación de una sociedad de cuidados. *El Sistema Nacional y Progresivo de Cuidados (SNPC), 29 de octubre del 2025, Día Internacional de los Cuidados y el Apoyo*. Secretaría de las Mujeres, Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia y Secretaría de Hacienda y Crédito Público. <https://cuidados.mujeres.gob.mx/documentos/Marco%20de%20referencia%20SNPC.pdf>
- Gobierno de México. (2025c). *En 2026 se construirán 200 Centros de Educación y Cuidado Infantil para madres trabajadoras*. [Comunicado de la Presidencia de la República]. <https://www.gob.mx/presidencia/prensa/gobierno-de-mexico-en-2026-se-construiran-200-centros-de-educacion-y-cuidado-infantil-para-madres-trabajadoras>
- Gómez, A. (2025, 12 de junio). El Plan México no se logrará sin mujeres en empleos formales. *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/cartera/no-se-puede-realizar-el-plan-mexico-sin-mujeres-en-empleos-formales-altagracia-gomez-en-el-foro-gli-latam-2025/>
- Gúezmes García, A., Bidegain Ponte, N., y Scuro, M. L. (2023). Igualdad de género y sociedad del cuidado. *Revista CEPAL* (141) (LC/PUB.2023/29-P/-*). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/69119-igualdad-genero-sociedad-cuidado>
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (2023). *Criterios arquitectónicos y de seguridad para el esquema de Guardería en Empresa (CECI)*. [Presentación de Power Point]. Gobierno de México.
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (2025). *Modelo CECI en Empresa: estimaciones de retorno de inversión y viabilidad financiera*. [Presentación de Power Point]. Gobierno de México.

- Llerenas Morales, V. (2026, 23 de enero). Política Industrial Feminista. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/opinion/politica-industrial-feminista-20260123-796691.html>
- Medina Vásquez, J. E., Pizarro, P. y Bustamante, A. (2025). *Gobernanza anticipatoria y prospectiva legislativa: un imperativo para América Latina y el Caribe* (LC/TS.2025/34). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/81899-gobernanza-anticipatoria-prospectiva-legislativa-un-imperativo-america-latina>
- Naciones Unidas. (2024). *Transformar los sistemas de cuidados en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Nuestra Agenda Común: documento de política del sistema de las Naciones Unidas* (LC/TS.2024/46). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/86524-transformar-sistemas-cuidados-contexto-objetivos-desarrollo-sostenible-nuestra>
- ONU Mujeres y Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Hacia la construcción de sistemas integrales de cuidados en América Latina y el Caribe: elementos para su implementación* (LC/TS.2022/26). <https://lac.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones/2021/11/hacia-la-construccion-de-sistemas-integrales-de-cuidados-en-america-latina-y-el-caribe>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente*. <https://www.ilo.org/es/publications/major-publications/el-trabajo-de-cuidados-y-los-trabajadores-del-cuidado-para-un-futuro-con>
- Organización Internacional del Trabajo. (2024, 14 de junio). *Resolución relativa al trabajo decente y la economía del cuidado*. 112.ª Conferencia Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-06/ILC112-Resolution-V-%7BRELMEETINGS-240620-001%7D-Web-SP.pdf>
- Reyes, I. (2026, 5 de febrero). Sheinbaum lanza el “Plan México” con rostro femenino: 406 mil millones de dólares en proyectos con liderazgo de empresarias. *Clic Noticias*. <https://www.clicnoticias.com.mx/plan-mexico-empresarias-inversion-406-mil-millones-dolares/>
- Salazar-Xirinachs, J. M. (2024). Repensar, reimaginar, transformar: los “qué” y los “cómo” para avanzar hacia un modelo de desarrollo más productivo, inclusivo y sostenible. *Revista CEPAL, Edición Especial* (141) (LC/PUB.2023/29-P/-*). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2c9ee999-8446-4de0-8d31-c21a2532b974/content>
- Salazar-Xirinachs, J. M. y Boeninger Sempere, A. (2025). *Capacidades institucionales técnicas, operativas, políticas y prospectivas (TOPP) para la gestión de las transformaciones: fundamentos para un nuevo paradigma* (LC/TS.2025/56). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/82511-capacidades-institucionales-tecnicas-operativas-politicas-prospectivas-topp-la>
- Salazar-Xirinachs, J. M., y Llinás, M. (2024). Hacia la transformación de la estrategia de crecimiento y desarrollo de América Latina y el Caribe: el papel de las políticas de desarrollo productivo. *Revista CEPAL, Edición Especial* (141). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/69114-la-transformacion-la-estrategia-crecimiento-desarrollo-america-latina-caribe>
- Secretaría de Economía. (2015). Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. *Diario Oficial de la Federación*. <http://www.economia-nmx.gob.mx/normas/nmx/2010/nmx-r-025-scfi-2015.pdf>
- Secretaría de Economía. (2025, 8 de marzo). La Secretaría de Economía lanza Estrategia de Género para incrementar la participación de las mujeres en el desarrollo productivo de México. *Comunicado* (29). Gobierno de México. <https://www.gob.mx/se/prensa/la-secretaria-de-economia-lanza-estrategia-de-genero-para-incrementar-la-participacion-de-las-mujeres-en-el-desarrollo-productivo-de-mexico>
- Secretaría de Gobernación [SEGOB]. (2015). *Norma Oficial Mexicana NOM-009-SEGOB-2015, Medidas de previsión, prevención y mitigación de riesgos en centros de atención infantil en la modalidad pública, privada y mixta*. Diario Oficial de la Federación.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018, 23 de octubre). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención. *Diario Oficial de la Federación*. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/48.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2023). Norma Oficial Mexicana NOM-037-STPS-2023, Teletrabajo - Condiciones de seguridad y salud en el trabajo. *Diario Oficial de la Federación*. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/51.pdf>
- Unión Europea. (2024). Directiva (UE) 2024/1760 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de junio de 2024, sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad. *Diario Oficial de la Unión Europea*. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=OJ%3AL_202401760
- Vargas, F., Rosado, J. y Oddone, N. (2025). *Guía básica de gobernanza anticipatoria* (LC/MEX/TS.2025/17). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/84429-guia-basica-gobernanza-anticipatoria>

La prosperidad compartida en México exige dismantelar la división sexual del trabajo y la injusta organización social de los cuidados, factores que constituyen un nudo estructural de la desigualdad de género. El éxito del Plan México y la transformación económica del país dependen de consolidar una política industrial feminista que eleve el cuidado al rango de infraestructura habilitadora.

El propósito de este documento es actualizar la Norma de Parques Industriales (NMX-R-046-SCFI-2015) para diseñar ecosistemas de bienestar que integren Centros de Educación y Cuidado Infantil (CECI), lavanderías, comedores, lactarios, áreas de autocuidado y transporte seguro. Al territorializar esta red de servicios, las empresas socializan costos, mitigan el déficit de tiempo de las trabajadoras y detonan un triple dividendo: bienestar social, empleo formal y competitividad sistémica. Esta visión institucionaliza el cuidado como un pilar inamovible del desarrollo nacional, demostrando que cuidar también es producir.

Versión digital disponible online



<https://bit.ly/CEPALMEX-2026-9S>



Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC)
www.cepal.org