

# GUÍA DE DIVERSIDAD SEXUAL PARA EMPRESAS

## HACIA EL CAMBIO CULTURAL



### Universidad Torcuato Di Tella

Rector: Ernesto Schargrodsky  
Vicerrectora: Catalina Smulovitz

### Escuela de Negocios

Decano: Nicolás Merener

### Educación Ejecutiva

Director: Ariel Yukelson  
Subdirector: Mariano Bergman

### R.E.D. de empresas por la diversidad

Directora ejecutiva: María José Sucarrat

### Universidad Torcuato Di Tella

Campus Alcorta  
Avenida Figueroa Alcorta 7350  
[C1428BIJ] Ciudad de Buenos Aires  
Argentina



Copyright © R.E.D. de empresas por la diversidad, 2016

Guía de diversidad sexual para empresas por R.E.D. de empresas por la diversidad, Escuela de Negocios, Universidad Torcuato Di Tella.

Esta obra está licenciada bajo la Licencia Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional.

Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

## ■ ■ ■ ■ Agradecimientos

Es un verdadero placer presentar esta nueva guía a la comunidad corporativa argentina, material que intenta dar sentido y argumentos sólidos al compromiso de las empresas con la diversidad sexual, y proveer pautas de trabajo concretas.

Por otro lado, es una gran satisfacción haber desarrollado el contenido de esta guía, junto con un equipo de profesionales expertos en distintas áreas como recursos humanos, derechos humanos y diversidad sexual, provenientes de distintos sectores —ámbito público, privado y sociedad civil—, que construyen la **R.E.D. de empresas por la diversidad** todos los días, muy comprometidos con un mismo fin: el desarrollo humano y profesional de todas las personas en el ámbito laboral.

Agradecemos al equipo de trabajo con quienes desarrollamos la estructura y el contenido de la guía: Adrián Barreiro (*advisor* R.E.D.), Camila Corradi Bracco (UTDT), Eduardo Otero Torres (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación, y *advisor* R.E.D.), Lucila Lancioni (FALGBT) y Natalia Giordano.

Agradecemos a las personas expertas que colaboraron en algunos capítulos de esta guía: Diego L. Borisonik y Lucía Bocca (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación), quienes contribuyeron con el capítulo sobre “Marco legal”, y a Fernanda Sarricchio, por su contribución al capítulo sobre “Cómo lograr una cultura organizacional abierta a la diversidad sexual” y “Experiencias del colaborador LGBTI”.

Agradecemos a quienes hicieron posible el diseño e impresión de esta guía:

- Carolina Russo (IBM), quien una vez más ofreció su tiempo y trabajo para ilustrar la tapa de esta segunda guía que ofrece la R.E.D. y asumió el enorme desafío de simbolizar la idea de que todas las personas debemos ser consideradas de igual forma en los ambientes laborales, a través de una ilustración que no reproduzca estereotipos y que refleje que las personas nos distinguimos por nuestra esencia, que es lo que nos define, y que se simboliza en la imagen a través el corazón y en su color que alude a las distintas identidades sexuales, más allá de su aspecto exterior.
- Grupo Telecom, que hizo posible el financiamiento del diseño.
- Hewlett Packard Enterprise, que hizo posible el financiamiento de la impresión.

Agradecemos a quienes realizaron la lectura crítica del material, y cuyas miradas expertas en temas de derechos humanos, recursos humanos y diversidad sexual resultaron un valioso aporte: Alicia Singerenko Beneraff (Legislatura Porteña y *advisor* R.E.D.), Arturo Mercado (Fundación Huésped), Diego L. Borisonik (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación), Esteban Paulón (FALGBT), Lucía Bocca (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación), María Gioannini (Hewlett Packard Enterprise), Silvina Harris (HSBC) y Soledad Villarruel Larre (Western Union).

Agradecemos a las empresas miembro de la R.E.D., que compartieron sus prácticas de diversidad sexual, y que contribuyen con su compromiso cotidiano a la promoción de espacios laborales abiertos y respetuosos.

Agradecemos a la comisión de trabajo de diversidad sexual de la R.E.D., que impulsó este proyecto, compuesta por Adrián Barreiro (*advisor* R.E.D.), Camila Corradi (UTDT), Diego L. Borisonik (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación), Eduardo Otero Torres (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación, y *advisor* R.E.D.), Esteban Paulón (Gobierno de Santa Fe y FALGBT), Lucía Bocca (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación), Lucila Lancioni (FALGBT), María José Sucarrat (UTDT), María Virginia Meneghello (Telecom), Marisa Frescò (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación) y Natalia Giordano, y a la Dirección General de Convivencia en la Diversidad de la Subsecretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Agradecemos a los actores del ámbito público:

- Matilde Garuti, coordinadora de Trabajo y Diversidad Sexual del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Gisela Dohm, integrante del equipo del Área Trabajo sin Discriminación, de la Dirección de Promoción y Desarrollo de Prácticas contra la Discriminación del INADI.
- Esteban Paulón, subsecretario de Políticas de Diversidad Sexual en el Gobierno de Santa Fe.
- Diego L. Borisonik (Director General de Políticas Integrales de Diversidad Sexual de la Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación) y Lucía Bocca (Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación).
- Dirección General de Convivencia en la Diversidad de la Subsecretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Agradecemos a las personas que conforman el consejo ejecutivo de la R.E.D., quienes participan con gran pasión y contribuyen con su conocimiento y experiencia al servicio de la R.E.D. delineando su visión y estrategia: María Rosa Chappuis (DOW), Delfina Daglio (IBM), Jorge Elbaum, María Gioannini (Hewlett Packard Enterprise), Silvina Harris (HSBC), María Celina Kaseta (Syngenta), Carolina Martin (Tenaris), María Virginia Meneghello (Telecom), Arturo Mercado (Fundación Huésped), Alicia Singerenko Beneraff (Legislatura Porteña y *advisor* R.E.D.), Soledad Villarruel Larre (Western Union).

Finalmente, un especial reconocimiento a Camila Corradi Bracco, quien hizo un trabajo muy profesional en la escritura y la edición de esta publicación.

¡Muchas gracias a todos!

**María José Sucarrat**  
Directora ejecutiva

## ■ ■ ■ ■ R.E.D. de empresas por la diversidad

### Sobre la R.E.D.

Es un espacio inédito en la Argentina, que desarrolla y promueve la diversidad y la inclusión dentro de las organizaciones empresariales, y las acompaña en la implementación de políticas.

Es una iniciativa colectiva conformada por organizaciones empresariales, académicas y civiles, y profesionales expertos en el rol de *advisors*, con sede en la Escuela de Negocios de la Universidad Torcuato Di Tella.

**Misión** | Contribuir al ejercicio de la ciudadanía plena de los integrantes de empresas de Latinoamérica mediante el aporte de soluciones concretas en temas de diversidad e inclusión.

**Visión** | Ser un referente de voces plurales en Latinoamérica para impulsar el desarrollo de toda diversidad dentro del ámbito empresarial.

**Valores** | Los valores con y por los cuales trabaja la R.E.D. son la diversidad, la inclusión, la integridad, el desarrollo, el respeto, la cordialidad y el compromiso.

**Objetivos** | Ser un espacio de encuentro e intercambio de ideas para las empresas, OSC, ámbito público y otros centros de investigación en el mundo interesados en la promoción de la diversidad y la inclusión; investigar sobre diferentes ejes de la gestión de la diversidad; impulsar la gestión de la diversidad como *driver* de la competitividad; promover las mejores prácticas de diversidad en las organizaciones.

**Ejes de diversidad** | Los ejes de trabajo de la R.E.D. son: género; diversidad sexual; generaciones; personas con discapacidad; personas en situación de vulnerabilidad socio-económica; cultura, país y étnica; aspecto físico; salud en general, incluyendo VIH; pluralidad religiosa; y pensamiento, opinión y creencias.

## Empresas miembro y organizaciones adherentes



## Índice

ABREVIACIONES .....	6
INTRODUCCIÓN .....	7
I. DEFINICIONES .....	9
• Sobre la diversidad sexual .....	9
• Sobre la discriminación .....	13
II. BENEFICIOS .....	15
• Beneficios de ambientes laborales abiertos a la diversidad sexual .....	15
III. MARCO LEGAL .....	19
• Reconocimiento igualitario y protección de los derechos de las personas LGBTI .....	19
• Riesgo en el incumplimiento de los derechos humanos.....	24
IV. CULTURA ORGANIZACIONAL .....	27
• Cómo lograr una cultura organizacional abierta a la diversidad sexual .....	27
V. PROMOTORES DEL CAMBIO CULTURAL .....	31
• Trabajo con los promotores del cambio cultural .....	31
VI. COLABORADOR LGBTI .....	40
• Experiencia del colaborador LGBTI .....	40
VII. IDENTIDADES SEXUALES .....	49
• Recomendaciones por identidades sexuales .....	49
VIII. CDV Y COMUNIDAD .....	55
• Trabajo con proveedores, clientes, comunidad y ámbito empresarial .....	55
IX. EXPERIENCIAS .....	58
• Experiencias de empresas .....	58
X. REFLEXIONES FINALES .....	64
ANEXOS .....	65

## Abreviaciones

**AFIP:** Administración Federal de Ingresos Públicos

**ANSES:** Administración Nacional de la Seguridad Social

**ART:** Aseguradora de Riesgos del Trabajo

**CIDH:** Comisión Interamericana de Derechos Humanos

**GxS:** Gestación por Sustitución

**INADI:** Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo

**LCT:** Ley de Contrato de Trabajo

**LGBTI:** Lesbianas, Gays, Bisexuales, Trans e Intersexuales

**LGBTIQ:** Lesbianas, Gays, Bisexuales, Trans, Intersexuales y Queers

**LIG:** Ley de Identidad de Género

**MTEySS:** Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

**OSC:** Organizaciones de la Sociedad Civil

**OSIGyEG:** Orientación sexual, Identidad de Género y Expresión de Género

**PMO:** Programa Médico Obligatorio

**TRMA:** Técnicas de Reproducción Médicamente Asistida

**VIH:** Virus de la Inmunodeficiencia Humana

■ ■ ■ **Nota sobre el uso del lenguaje:** Esta guía adhiere a los principios de lenguaje inclusivo. A los efectos de agilizar la lectura, se utilizó en la mayoría de los párrafos lenguaje neutro, con excepción de algunos términos como “trabajadores”, “empleados” o “colaboradores”, que se adoptan en la forma masculina universal para facilitar la lectura.

## ■ ■ ■ ■ Introducción

### La importancia de hablar de la diversidad sexual en la empresa

Las personas que conforman una organización son diversas en muy variados aspectos: étnicos, religiosos, familiares, de origen social, geográfico o nacionalidad, fisonómicos, corporales, sexo, género, orientación sexual, identidad de género, formación, edad, discapacidad, personalidad, estilo de trabajo, cultura, sistema de creencias, entre muchas otras características que constituyen al ser humano. La diversidad se conforma a partir del conjunto de estos factores, visibles y no visibles, que forman parte de la identidad de las personas.

La mirada desde la diversidad implica valorar las diferencias y las habilidades de cada individuo, por cuanto la singularidad de cada uno se refleja en la contribución que hace a la organización. En este sentido, la diversidad debe ser gestionada, lo que implica contemplar a todos, ya que nadie está exento de ser parte de ella; pero gestionar la diversidad sin considerar la diversidad sexual conlleva dejar fuera del ámbito laboral una parte importante de la vida de las personas.

Hablar de diversidad sexual implica hablar de lo cotidiano, es decir, poder conversar sobre las actividades realizadas durante el fin de semana, hablar acerca de la persona por la cual uno siente atracción o con quien uno tiene compromiso, comentar con quién uno convive, poder expresar cómo uno se siente, vestirse acorde con lo que uno siente ser, nombrarse y ser nombrado de acuerdo con ello, ser acompañado por la pareja a una fiesta, elegir el baño al cual ingresar, solicitar la licencia correspondiente, entre otros temas usuales en cualquier espacio de trabajo. Todo esto se ve reflejado desde y en la diversidad sexual, es por eso que no hablar de ella implica invisibilizar las identidades de las personas.

La orientación sexual, la identidad de género y su expresión hacen, en su conjunto, a la identidad sexual, una parte importante de la identidad global de un individuo. En ella, la persona se reconoce en una imagen corporal, se autopercebe en un determinado género, y lo expresa a lo largo de la construcción de su identidad; del mismo modo que expresa hacia quién o quiénes siente atracción erótica y/o amorosa, o conforma su realidad familiar de una determinada manera.

Tradicionalmente se entendía por diversidad sexual a las personas LGBTI, es decir, a todo aquello que no tenía que ver con la heterosexualidad. Una de las visiones actuales, y a la cual esta guía adhiere, entiende a la diversidad sexual contemplando a todas las identidades sexuales, incluyendo la heterosexual. Esto implica que todas las personas son consideradas dentro del mismo concepto, que es el de la diversidad sexual.

Las identidades sexuales diferentes a la heterosexual todavía se encuentran relegadas en su reconocimiento y visibilización en el ámbito laboral, a pesar de los avances jurídicos acontecidos en la Argentina.<sup>1</sup> Se trata de un tema que muchas veces es desconocido, o que puede generar incomodidad y prejuicios que impiden la construcción de una relación laboral productiva, o bien, se cree que es muy complicado trabajarlo o que no es necesario.

En la actualidad, en las empresas se relega la sexualidad al ámbito de la “vida privada” de las personas. No obstante, las organizaciones constituyen un espacio de socialización fundamental debido a la cantidad de horas que una persona invierte allí. Esto implica que las personas LGBTI que no dan a conocer su identidad sexual pueden gastar sus energías en ocultar quiénes son, además de incurrir en situaciones de estrés y ansiedad, lo que afecta a su productividad. En este sentido, resulta importante visibilizar y propiciar la igualdad de las personas LGBTI en los espacios laborales.

Trabajar la diversidad sexual en las organizaciones implica visibilizar a todas las personas, contribuye a derribar prejuicios y facilita que las personas puedan expresar libremente quiénes son y vivir sin discriminación en el ámbito laboral.

Las organizaciones no solo debieran aceptar la diversidad, sino también desplegarla e incentivarla, ya que en el trabajo se ve reflejado lo que se hace, lo que está en función de lo que uno es.

## Sobre la diversidad sexual

A continuación, se brinda un glosario que permitirá informarse y familiarizarse con las expresiones y palabras más utilizadas al referirse a la diversidad sexual. Se considera de suma importancia conocer el vocabulario para usarlo correctamente, ya que su uso incorrecto contribuye a la reproducción de prejuicios y términos discriminatorios. Asimismo, se considera importante tener conocimiento de él no para etiquetar a las personas, sino para visibilizar a los distintos colectivos, y para comprender la identidad sexual de una persona cuando se autodefine.<sup>2</sup>

Los siguientes conceptos se encuentran ordenados siguiendo una línea que va desde lo biológico hacia lo cultural.

### Sexo

Categoría binaria (mujer/femenino o varón/masculino) que surge de la interpretación que histórica y culturalmente se ha hecho de ciertas variaciones anatómicas, biológicas, genéticas y fisiológicas entre las personas, especialmente en relación a su genitalidad.

diente al reconocimiento de los derechos a la integridad y la autodeterminación del propio cuerpo.

### Género

Conjunto de expectativas, oportunidades y atribuciones que se construyen socialmente tomando la diferencia sexual como base. Esta construcción cultural está situada, es histórica y temporal, lo que significa que varía según el lugar y la época, y se reproduce a través de la transmisión de costumbres y valores culturales. Dicho de otro modo, el género es lo que la sociedad considera lo “propio” de los varones y lo “propio” de las mujeres.

El modelo social y cultural dominante habla de género como un sistema de poder dicotómico en donde las diferencias (de género) se enlazan al sexo biológico de la persona. Dicho modelo da lugar a dos categorías rígidas donde lo masculino/varón prima sobre lo femenino/mujer. Sobre esta base binaria de sexo y género se ha construido el paradigma heteronormativo, que se encuentra en proceso de transformación.

### Intersexuales

Personas cuyos cuerpos varían de manera congénita respecto del modelo corporal hegemónico y dicotómico, y, por lo tanto, no pueden ser encasilladas como varón o mujer. La persona intersexual puede autopercebirse como varón, mujer o ninguna de esas dos identidades. La intersexualidad no es una patología y tampoco implica una orientación sexual determinada. Algunas organizaciones de personas intersexuales prefieren hablar de “diversidad corporal”.

Tradicionalmente la medicina intentó asignar a las personas intersexuales compulsivamente la categoría de varón o de mujer, lo cual implicaba en muchos casos intervenciones a temprana edad, incluyendo cirugías genitales. Lentamente dicho paradigma fue cambiando por otro ten-

<sup>1</sup> Conforme a los resultados de la investigación “Iniciativas, experiencias y prácticas de diversidad desarrolladas por empresas en Argentina” de la R.E.D. de empresas por la diversidad, del año 2014.

<sup>2</sup> Las definiciones presentadas se construyeron sobre la base de la Guía “Diversidad sexual, empleo e inclusión”, desarrollada por la FALGBT y la Embajada de Noruega en la República Argentina; el informe PRIDE de la OIT; las Guías de Buenas Prácticas en Derechos Humanos y Diversidad Sexual en Espacios de Salud y Educación, de la Subsecretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural del GCBA; la terminología de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos; y la definición de Marta Lamas de la Organización de Estados Iberoamericanos.

Desde una perspectiva histórica, cultural y social, los roles de género varían según la época y el lugar, y reflejan y reproducen las relaciones de poder entre lo masculino y lo femenino.

## Heteronormatividad

Construcción cultural que ubica a la heterosexualidad como norma y única posibilidad de valor en la organización de la vida social humana. Se compone de un conjunto de reglas que llevan a las personas a actuar conforme a patrones heterosexuales dominantes e imperantes. Propone una visión homogeneizante de las personas, establece un orden de jerarquías para la diversidad sexual, y excluye e invisibiliza a las personas LGBTI. Esta concepción ideológica y cultural conlleva la creencia de que todo lo que no es heterosexual es “anormal” o “antinatural”, lo que da lugar a situaciones de rechazo, discriminación y violencia.

A partir de la Ley de Matrimonio Igualitario, el sistema legal argentino rompe con este paradigma al concebir al matrimonio civil como la unión de dos personas, independientemente de su sexo y/o género.

## Orientación sexual

Atracción afectiva y/o sexual hacia otras personas. Esta atracción puede ser por personas de un sexo y/o género diferente al suyo, del mismo sexo y/o género, de varios sexos y/o géneros, o no sentir atracción por ningún tipo de personas.

En términos generales, cuando se habla de orientación **heterosexual**, se hace referencia a la atracción entre personas del sexo y/o género opuesto: las mujeres se sienten sexual y/o afectivamente atraídas hacia varones; y los varones se sienten sexual y/o afectivamente atraídos hacia mujeres.

La orientación **homosexual** se refiere a la atracción entre personas del mismo sexo y/o género. Las mujeres **lesbianas** se sienten sexual y/o afectivamente atraídas hacia otras mujeres. Los varones **gays** se sienten sexual y/o afectivamente atraídos hacia otros varones.

La **bisexualidad** refiere a aquellas personas que se sienten sexual y/o afectivamente atraídas por personas del mismo sexo y/o género y del sexo y/o género opuesto, es decir, hacia varones y mujeres.

Por último, las personas **asexuales** son aquellas que no se sienten atraídas hacia otras personas, o que solo se sienten atraídas afectivamente pero no físicamente.

Todas las personas tienen una orientación sexual, por lo que se puede decir que existen infinitas posibilidades de orientaciones sexuales, tantas como configuraciones posibles del deseo de los individuos.

La orientación sexual no es una elección. Lo que sí se elige es el hecho de aceptarse y vivir en consonancia con lo que se siente.

## Identidad de género

Es “la vivencia interna e individual del género tal como cada persona la siente, la cual puede corresponder o no con el sexo asignado al momento del nacimiento, incluyendo la vivencia personal del cuerpo. Esto puede involucrar la modificación de la apariencia o la función corporal a través de medios farmacológicos, quirúrgicos o de otra índole, siempre que ello sea libremente escogido” (Ley 26.743, art. 2).

Toda persona tiene una orientación sexual y una identidad de género, pero una no depende de la otra. Por ejemplo, puede que una persona trans sea heterosexual, bisexual, lesbiana, gay o asexual.

## Expresión de género

Modo en que las personas manifiestan su construcción de género, que se refleja en la manera en que se presentan ante las demás personas. La expresión de género se refleja en la apariencia; el modo de vestir; las formas de hablar y moverse; el lenguaje; las expresiones verbales y gestuales; el comportamiento personal y la interacción social; la elección del nombre, entre otras características personales. Todas las personas tienen una expresión de género y esta puede ser concordante o discordante respecto de las pautas culturales establecidas. Por ejemplo, cualquier persona puede tener una expresión de género más o menos masculina, femenina o andrógina.

racción social; la elección del nombre, entre otras características personales. Todas las personas tienen una expresión de género y esta puede ser concordante o discordante respecto de las pautas culturales establecidas. Por ejemplo, cualquier persona puede tener una expresión de género más o menos masculina, femenina o andrógina.

## Identidad sexual

Combinación conformada por las características biológicas, la orientación sexual, la identidad de género, y sus expresiones, que hace que una persona sea quien es y no otra. Es una construcción única de cada ser humano, y todos tienen una identidad sexual.

## Diversidad sexual

Conjunto amplio de todas las manifestaciones de la sexualidad<sup>3</sup>, sobre la base de las características biológicas, las orientaciones sexuales, las identidades de género, y sus expresiones, incluyendo, en el conjunto, la heterosexualidad.

## LGBTI

Sigla que constituye el modo de nombrar a las identidades sexuales no heteronormativas más visibilizadas:

- L: Lesbianas
- G: Gays
- B: Bisexuales
- T: Trans (transgénero, transexuales y travestis)
- I: Intersexuales

Eventualmente, y dependiendo de los contextos sociales, geográficos y de las necesidades de

reivindicación de la propia comunidad LGBTI, se pueden agregar letras tales como la “Q” (Queer<sup>4</sup>) o varias “T” que permiten visibilizar, en este último caso, las principales identidades Trans (transgénero, transexuales, travestis). Es este sentido, dicha sigla suele ir modificándose a medida que diferentes grupos de la diversidad sexual legitiman su visibilidad.

## Personas trans

Personas cuya identidad de género autopercebida no se corresponde con el género o sexo que les fue asignado al nacer. La expresión “personas trans” es el término global que abarca a varones y mujeres transgénero, transexuales y travestis.

Aunque las siguientes definiciones establecen diferencias, son las propias personas las que se autodefinen como pertenecientes a una determinada identidad.

Por **transgénero** se hace referencia a las personas trans cuya identidad de género autopercebida se manifiesta a través de alguna de las formas de expresión de género sin que esto implique intervenciones o modificaciones corporales.

Por **transexuales** se hace referencia a las personas trans que se someten a tratamientos hormonales o intervenciones quirúrgicas, que pueden llegar hasta la reasignación genital, para modificar su cuerpo en función de la expresión de género deseada y el género autopercebido.

En el contexto argentino, la identidad **travesti** es una identidad política nacida como forma de reivindicación de sus derechos, representada por personas trans que, en su gran mayoría, ejercen el trabajo sexual. Esta identidad está mayormente compuesta por mujeres trans.

<sup>3</sup> De acuerdo con la Organización Panamericana de la Salud y la Organización Mundial de la Salud, “el término «sexualidad» se refiere a una dimensión fundamental del hecho de ser un ser humano: Basada en el sexo, incluye al género, las identidades de sexo y género, la orientación sexual, el erotismo, la vinculación afectiva y el amor, y la reproducción. Se experimenta o se expresa en forma de pensamientos, fantasías, deseos, creencias, actitudes, valores, actividades, prácticas, roles y relaciones. La sexualidad es el resultado de la interacción de factores biológicos, psicológicos, socioeconómicos, culturales, éticos y religiosos o espirituales. Si bien la sexualidad puede abarcar todos estos aspectos, no es necesario que se experimenten ni se expresen todos. Sin embargo, en resumen, la sexualidad se experimenta y se expresa en todo lo que somos, sentimos, pensamos y hacemos”. Más información disponible en [http://www.e-sanitas.edu.co/Diplomados/VIH/Modulo%20I/lecturas/Promocion\\_de\\_Salud\\_Sexual%20OMS%202000.pdf](http://www.e-sanitas.edu.co/Diplomados/VIH/Modulo%20I/lecturas/Promocion_de_Salud_Sexual%20OMS%202000.pdf).

<sup>4</sup> Según la CIDH, “queer” es un término global que refiere a aquellas personas cuya identidad de género no está incluida o trasciende el binario hombre y mujer.

Un varón trans es una persona a la que se le asignó el sexo femenino al nacer, pero que se autopercebe como varón y construye una identidad masculina.

Una mujer trans es una persona a la que se le asignó el sexo masculino al nacer, pero que se autopercebe como mujer y construye una identidad femenina.

En esta guía, se utilizará el término general “persona trans” que contempla a las personas transgénero, transexuales y travestis.

## Conductas o prácticas sexuales

Comportamientos erótico-sexuales que las personas llevan a cabo independientemente de su genitalidad, sexo y/o género. Las conductas sexuales no definen o condicionan la vivencia individual de la orientación sexual y/o identidad de género de las personas. Por ejemplo, el hecho de que dos hombres compartan una práctica sexual no los hace ni gays ni bisexuales si ellos no se definen como tales.

## Salir del armario (clóset)

Proceso por el cual una persona da a conocer su orientación sexual y/o identidad de género. Como salir del armario no es un proceso lineal, no se hace una sola vez ni en todos los ámbitos simultáneamente. Por ejemplo, una persona puede salir del armario frente a sus amigos y familia, pero no en el trabajo.

Este proceso marca una experiencia vital y exclusiva para las personas LGBTI. Las personas heterosexuales no salen del armario dado que su identidad sexual se encuadra dentro de la “norma”.

## Outing

Modo de nombrar a todas aquellas acciones o conductas por medio de las cuales se da a conocer abiertamente la identidad sexual de una persona sin su consentimiento. Es una forma de discriminación ejercida contra las personas LGBTI.

## Visibilización

En el plano individual, medida en que cada persona revela voluntariamente su identidad sexual.

Desde el punto de vista social, modo en que un ambiente determinado permite o facilita la manifestación de las identidades sexuales de las personas que lo integran.

## Invisibilización

Conjunto de actitudes, acciones y conductas por parte de una persona o grupo que, por acción u omisión, deliberadamente o no, obstaculizan o no permiten la manifestación de las identidades sexuales de las personas LGBTI. De este modo, se impide el ejercicio de los derechos de estas personas en condiciones de igualdad y se ejerce discriminación.

Un ejemplo de invisibilización es toda acción ejercida contra las personas LGBTI para que solo den a conocer su identidad sexual en el ámbito privado y adopten una apariencia compatible con la visión binaria y heteronormativa tradicional en el ámbito público.

# Sobre la discriminación

## Discriminación

Hechos, actos u omisiones que tengan por objeto o por resultado impedir, obstruir, restringir o de cualquier modo menoscabar, arbitrariamente, el ejercicio igualitario de los derechos y garantías reconocidos en la Constitución Nacional, en las leyes nacionales (Ley de actos discriminatorios – Ley 23.592–) y en los tratados internacionales de derechos humanos vigentes. En particular, aquellos motivados en razones de etnia, género, identidad de género o su expresión, sexo, orientación sexual, religión o creencias, situación familiar, nacionalidad por origen o por opción, estado civil, edad, discapacidad, situación familiar, trabajo u ocupación, aspecto físico, condición de salud, situación socioeconómica, condición social, hábitos sociales o culturales, ideología, opinión política o gremial, o caracteres físicos, entre otras.

## Discriminación hacia las personas LGBTI

La discriminación puede ser directa o indirecta.

### Discriminación directa

Cuando una persona o grupo son, han sido o pueden ser tratados de manera menos favorable, excluidos, y/o se encuentren impedidos, obstruidos, restringidos sus derechos y garantías por razones de su orientación sexual e identidad de género o su expresión.

### Discriminación indirecta

Cuando una norma, disposición, criterio o práctica aparentemente neutros repercuten negativamente y en forma desproporcionada en personas del colectivo LGBTI.

Según el Mapa Nacional de la Discriminación 2013 del INADI<sup>5</sup>, el 62 % de los encuestados considera que, en la Argentina, se discrimina mucho o bastante a las personas LGBTI.

Por otro lado, el mismo organismo ha registrado un incremento en el número de denuncias de discriminación en el trabajo por motivos vinculados con la diversidad sexual.

## Manifestaciones discriminatorias hacia las personas LGBTI

Sobre la base de un conjunto complejo de creencias y valores culturales aprendidos, se pueden desarrollar actitudes y acciones prejuiciosas que pueden tener como consecuencia la segregación, la exclusión, miedo, odio y rechazo hacia personas LGBTI. Estas conductas pueden dar lugar a prácticas y actos de discriminación y violencia hacia ellas.

A diferencia de las “fobias”, los prejuicios y la discriminación contra las personas LGBTI no son trastornos psiquiátricos, sino mitos, creencias y conductas que pueden ser revisados y modificados. La persona que discrimina puede no identificar sus prácticas como discriminatorias por los procesos de naturalización —que consisten en asociar categorías biológicas e inmanentes a construcciones sociales— y la invisibilización —que es negar la existencia de un acto o de la discriminación hacia cierto grupo—. Estos procesos no quitan la responsabilidad de la persona que discrimina, ya que, ante la ley, sea consciente o no de que está discriminando, es igualmente sujeto responsable.

<sup>5</sup> INADI (2014) Mapa Nacional de la Discriminación en Argentina: “Segunda serie de estadísticas sobre discriminación en Argentina” (2a ed.). Argentina: INADI.



El uso de términos tales como “homofobia”, “lesbofobia”, “transfobia”, y otros similares, podría sugerir una disminución de la responsabilidad de quienes ejercen conductas violentas o discriminatorias. Por ello, y aunque su uso esté generalizado, es aconsejable evitar referirse a los actos de discriminación y odio contra personas LGBTI como “fobias”.

Generalmente, se piensa la discriminación en términos de actos que toman forma de burla, broma, insulto, ridiculización, intimidación, acoso, *bullying*, *cyberbullying*, amenaza, agresión física y/o sexual, y marginación deliberada. No obstante, también existen otras formas de discriminación como promover el *outing*, que consiste en dar a conocer abiertamente la identidad sexual de una persona sin su consentimiento.

En el ámbito laboral, la discriminación hacia las personas LGBTI se puede manifestar en la obstrucción en el acceso al empleo, en no brindar las mismas prestaciones, beneficios o licencias, en la formación o plan de carrera, en coartar el acceso a puestos de decisión, en generar aislamiento en los equipos de trabajo, en ejercer un trato diferencial en las relaciones cotidianas, en despidos arbitrarios e injustificados, hostigamiento, maltrato y violencia laboral, entre otros tipos de manifestaciones.

La población LGBTI puede ser discriminada por múltiples motivos o pretextos, tales como el género, la OSIGyEG —orientación sexual, identidad de género y expresión de género—, pero puede verse multiplicada su vulnerabilidad de derechos por la presunción o condición de que la persona vive con VIH, la situación socioeconómica, la etnia, la nacionalidad, su condición migratoria, entre otros factores.

Muchas personas LGBTI pueden sentir angustia o temor ante potenciales situaciones de discriminación por su OSIGyEG, lo que dificulta la manifestación de su orientación sexual y decidan no salir del armario en los ámbitos laborales.

## Uso del lenguaje en diversidad sexual

El lenguaje contribuye a la reproducción del paradigma heteronormativo y, por ende, de expresiones discriminatorias o estigmatizantes. En este sentido, las empresas deberían revisar sus prácticas discursivas, así como hacer uso de un lenguaje neutro o amigable para la población LGBTI en todas las comunicaciones y mensajes institucionales, tanto internos como externos. Esto permite que se contemple toda la diversidad sexual, que se evite comunicar desde imágenes que replican la heteronormatividad, a la vez que se rompe con los estereotipos de género (binomio mujer-varón) y de conformación familiar. Por ejemplo, se puede utilizar la palabra “pareja”, en lugar de los términos usados cotidianamente como “esposo”, “esposa”, “novio”, “novia”, para no dar por sentada la orientación sexual de la persona.

Se debe prestar especial atención al uso del lenguaje, en particular, al uso de calificativos o adjetivos que se emplean cotidianamente como insultos o bromas, para hacer referencia a la OSIGyEG de las personas, ya que, si bien este tipo de expresiones se encuentran instaladas en el vocabulario, resultan igualmente expresiones discriminatorias que contribuyen a la reproducción de estereotipos y refuerzan los prejuicios.

No se debería utilizar el término “homosexual” para referirse a las personas porque, en determinados ámbitos, se lo ha asociado erróneamente con la patologización de las personas por su orientación y conducta sexual. Sería apropiado utilizarlo exclusivamente para hablar de la “orientación sexual homosexual”.

## Beneficios de ambientes laborales abiertos a la diversidad sexual

La diversidad sexual está presente en todos los ambientes en los que se desenvuelve el ser humano. Las organizaciones presentan la misma diversidad en sus ambientes de trabajo que se hace visible en la comunidad en la que estas desarrollan sus negocios y en la que se relacionan con diversos grupos de interés. Dicha diversidad también está presente en los clientes y proveedores de la empresa. Por lo tanto, construir una cultura organizacional abierta a la diversidad sexual implica generar ambientes laborales que tengan como principios la no discriminación, el respeto, la aceptación y el trato igualitario de los colaboradores, lo que tiene como beneficio fundamental visibilizar a todas las personas, y desplegar su potencial y talento.

En el ámbito laboral, como en muchos otros ámbitos de la vida cotidiana, se tiende a dar por sentada la heterosexualidad de todos los colaboradores debido a la heteronormatividad vigente en las creencias de las personas y en ciertas normas. Por lo tanto, el reconocimiento de las identidades sexuales LGBTI contribuye a derribar esta falsa apariencia de heterosexualidad generalizada. El actual contexto jurídico y social de la Argentina avala dicho reconocimiento, por lo que cualquier situación en contrario tendría efectos negativos sobre los negocios de la empresa, tales como riesgos laborales, ambientes de trabajo conflictivos, desmotivación de los colaboradores, entre otros, los cuales impactan en la reputación de la empresa y en la pérdida de competitividad en general.

A continuación, se presentan los beneficios de promover ambientes laborales abiertos a la diversidad sexual, que deben ser considerados desde la perspectiva del negocio, de las personas (individual y familiar), y de la sociedad en su conjunto. La apertura a la diversidad sexual promueve situaciones donde todos ganan, tanto desde la perspectiva de la organización, como de las personas, por lo que algunos beneficios se presentarán en ambas dimensiones.

### Beneficios desde la perspectiva del negocio

**Innovación y creatividad:** Los espacios laborales diversos y abiertos, que contemplan diferentes puntos de vista e ideas, generan innovación y creatividad aplicadas al desarrollo de nuevos productos, servicios y tecnologías, la resolución de conflictos de maneras diferentes, y la expansión hacia nuevos mercados.

**Capacidades competitivas:** Resulta estratégico para la empresa ser abierta a la diversidad sexual para poder captar nuevos mercados relacionados con el

colectivo LGBTI que tal vez no estaban siendo atendidos. Estas empresas se encuentran en mejor posición para detectar o anticiparse a las necesidades de los diversos clientes y mercados.

**Reputación:** Cuando una organización se compromete a brindar un trato justo e igualitario a las personas LGBTI que integran sus espacios de trabajo, construye una reputación fuertemente positiva, no solo hacia las personas empleadas, sino también hacia los clientes, proveedores y otros

grupos de interés, lo que posiciona a la organización como una empresa diversa, abierta y respetuosa de la legislación vigente en materia de diversidad sexual y derechos humanos.

La consolidación de una cultura inclusiva y diversa permite evitar situaciones de acoso o discriminación que pongan en cuestión la reputación de la organización. Por el contrario, no fomentar una cultura abierta y respetuosa puede afectar seriamente dicha reputación, no solo a nivel local sino también global, sobre todo cuando los casos de discriminación toman alcance público. También puede tener un serio impacto en la capacidad de la organización para atraer y retener a potenciales talentos, clientes, y proveedores.

Adicionalmente, se puede lograr mayor fidelización de los consumidores y usuarios, que cada vez son más críticos y demandan mayor responsabilidad social por parte de las corporaciones en temas tales como respeto por el medioambiente, negocios sustentables, derechos humanos y diversidad sexual, diversidad e inclusión, entre otros.

**Marca empleadora:** Los ambientes laborales que permiten a todas las personas desarrollarse y desplegar sus capacidades, así como las políticas de respeto y apertura hacia la diversidad sexual, son cruciales para seleccionar y generar la permanencia de los talentos LGBTI, otorgándole ventajas competitivas a la empresa. También atraen a todas aquellas personas no LGBTI que prefieren trabajar en entornos laborales inclusivos y respetuosos.

**Motivación y compromiso:** El reconocimiento de las personas LGBTI y el respeto por ellas impactan positivamente en la motivación y en el compromiso de los colaboradores, quienes estarán mejor predispuestos para cumplir con sus responsabilidades laborales, y promoverán actitudes positivas hacia la organización.

**Clima laboral:** Los espacios de trabajo respetuosos y abiertos a la diversidad sexual generan una

mejora en el clima laboral de la empresa, ya que tienen impacto directo en la dinámica del trabajo en equipo, en la comunicación y en las formas de relacionarse entre los colaboradores. Hay otros grupos de personas, como los jóvenes de la generación Y o millenials, que son cada vez más una parte creciente en las organizaciones, que están abiertos a la diversidad en general y que prefieren desarrollarse en organizaciones respetuosas de las cuestiones sociales, incluyendo la diversidad sexual, lo cual impacta en el clima laboral.

**Rotación:** En la medida en que se desarrollen ambientes de trabajo abiertos y respetuosos, se reducen las tasas de rotación del personal por causas de discriminación hacia las personas LGBTI. Esto se traduce en la reducción de los costos asociados a los conflictos legales, los costos de reemplazo y capacitación de nuevos colaboradores, y también los costos de oportunidad de perder a aquellos colaboradores con potencial, y que tienen mucho que aportar a la organización.

**Productividad laboral:** Los ambientes de trabajo diversos, respetuosos y abiertos producen mejoras en el rendimiento, la productividad y la satisfacción laboral de todos los colaboradores, incluyendo a las personas LGBTI. Estas, al ser reconocidas y aceptadas, pueden destinar tiempo y energía al trabajo, en vez de preocuparse por que su identidad sexual pueda ser causa de discriminación. La puesta en valor de la diversidad también contribuye a un mayor bienestar en el lugar de trabajo y un mejor desempeño por parte de los colaboradores LGBTI, lo que redundará en la disminución de la tasa de ausentismo laboral, cuando la persona evita el “costo” de mantenerse invisible.

Un buen clima laboral, fruto de la valoración de la diversidad y de la apertura hacia la diversidad sexual, tiene un impacto directo tanto en la productividad laboral de todas las personas, como en el rendimiento general de la empresa.

**Prevención del estrés psicosocial:** La inclusión y la diversidad en las organizaciones también contribuyen a reducir los factores que producen estrés psicosocial, y que afectan tanto la salud física y psicológica de las personas, como su productividad laboral. Entre estos factores se pueden mencionar la discriminación, el clima y la cultura organizacional, los estilos de dirección, la violencia laboral, el acoso sexual o laboral, la dificultad de promoción y desarrollo de carrera, entre otros.

**Prevención de riesgos laborales:** Las organizaciones que son abiertas a la diversidad sexual pueden acotar sus riesgos laborales, previniendo perjuicios en la salud psicofísica de una persona LGBTI, y reduciendo potenciales demandas por discriminación y falta de prevención de riesgos del trabajo. Esto también implica cumplir con las leyes vigentes en la República Argentina, fundamentalmente con aquellas que refieren a la discriminación.

## Beneficios desde la perspectiva de las personas y sus familias

Como se ha mencionado anteriormente, trabajar el tema de diversidad sexual dentro de las organizaciones no solo trae aparejados beneficios para la empresa, sino también para el colaborador LGBTI, por lo que se trata de una situación donde todas las partes ganan. A continuación, se recuerdan estos beneficios desde la perspectiva de la persona LGBTI.

**Espacio propicio para mostrar quién es uno:** Las personas pueden dedicar mucho tiempo y esfuerzo a ocultar aspectos importantes de su identidad sexual, lo que puede provocar estrés. El desvío de la energía que debería estar destinado al trabajo tiene consecuencias directas en el rendimiento y la productividad de la persona LGBTI. En este sentido, otro beneficio de un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso es que las personas se sienten libres de mostrar su identidad sexual de forma auténtica.

**Ambientes de trabajo justos y seguros:** Las personas LGBTI que formen parte de una organización comprometida con la diversidad sexual muy posiblemente percibirán los ambientes de trabajo como justos y seguros, lo que puede generar que sientan mayor satisfacción, comodidad y, por ende, mayor compromiso con la organización. Esto tiene efecto no solo en la motivación personal, sino en las relaciones

interpersonales, en el funcionamiento de los equipos de trabajo, y en las relaciones entre los distintos niveles jerárquicos.

**Vínculo laboral transparente:** Al sentirse seguras y protegidas, las personas LGBTI pueden dar a conocer las situaciones de acoso, hostigamiento y/o discriminación con un ánimo posiblemente conciliador antes que beligerante, u orientado a la continuidad del vínculo antes que a la terminación de la relación laboral de forma conflictiva para las partes.

**Desarrollo de carrera laboral:** Las personas LGBTI se sienten más motivadas y satisfechas al percibir que son tratadas de forma justa y respetuosa, lo que permite que destinen sus energías a desarrollar sus carreras laborales de acuerdo con sus intereses personales.

**Empoderamiento:** A algunas personas LGBTI, el empoderamiento que puedan lograr en los ambientes de trabajo abiertos y respetuosos les ayuda a incrementar su autoestima y enfrentar mejor situaciones hostiles a las que puedan verse expuestas en sus vidas cotidianas, tanto en el ámbito laboral, como fuera de él. No se puede dejar de mencionar el efecto multiplicador de estos beneficios, que se extienden a los ámbitos familiares.

**Facilitación de las relaciones interpersonales en el trabajo:** Las empresas abiertas a la diversidad sexual también facilitan el conocimiento mutuo entre trabajadores LGBTI y no LGBTI respecto de sus realidades personales y familiares, reproduciendo en el ámbito laboral las formas cotidianas de relación social que tienen lugar fuera de él. La visibilidad de las personas LGBTI y de sus familias permite que se sientan reconocidas de forma igualitaria tanto en el trabajo como fuera de él.

**Mejores condiciones de salud:** No pueden dejar de considerarse los aspectos vinculados a la salud y al acceso a esta que brinda el trabajo. Un ambiente inclusivo y respetuoso de la diversidad sexual favorece la salud mental y física de los trabajadores e impacta indirectamente en la salud de las personas que los rodean.

## Beneficios desde la perspectiva de la sociedad

**Igualdad real y efectiva:** En su conjunto, las acciones de las organizaciones orientadas a la inclusión de la diversidad sexual en los ambientes de trabajo contribuyen a disminuir la brecha existente entre la igualdad jurídica, y la igualdad real y efectiva, cumpliendo con el ejercicio de los derechos humanos, lo que redundará en beneficios para la sociedad.

**Constitución de modelos a seguir:** A medida que las organizaciones sean abiertas y respetuosas de la diversidad sexual y lo manifiesten a su cadena de valor, a sus colaboradores, y a otros grupos de interés, estas acciones generan impacto, a la vez que se visibiliza el tema en la sociedad. Asimismo, estas empresas se constituyen como modelos para otras

organizaciones, generando un impacto positivo en la sociedad en su conjunto.

**Impacto en las políticas públicas:** Además de la adecuación al marco jurídico vigente en la Argentina, en materia de diversidad sexual, una organización puede ir más allá de lo estipulado jurídicamente, y anticiparse a las decisiones y acciones que pueden traccionar futuras políticas públicas, cubriendo lagunas o vacíos legales, y siendo líderes en la materia, en beneficio de las personas LGBTI.

A modo de conclusión, todo lo que la organización haga hacia dentro, en el sentido de acercar la igualdad jurídica a la igualdad real, ya sea de manera reactiva o proactiva, va a tener impacto en la sociedad en la que se desenvuelve.

# Reconocimiento igualitario y protección de los derechos de las personas LGBTI

Desde una perspectiva de diversidad sexual, durante los últimos años, nuestro país ha logrado importantes avances legislativos que han aportado nuevos niveles de protección de los derechos de las personas LGBTI y han contribuido a la discusión pública acerca de la orientación sexual, la identidad y la expresión de género. Si bien se ha promovido la igualdad ante la ley, continúan vigentes en nuestra cultura ciertos prejuicios, lo que requiere llevar la discusión hacia el ejercicio real de los derechos por parte de toda la población.

Con respecto al ámbito laboral, si bien existe un marco legal más favorable a la diversidad sexual que ha aportado nuevos niveles de protección y garantía de derechos, aún faltan algunas reformas en lo que se refiere a la legislación en esta materia, para alcanzar un marco verdaderamente inclusivo.

## Marco constitucional y convencional

“Los derechos de las personas LGBTI son derechos humanos”.

De acuerdo con la Constitución Nacional<sup>6</sup> y las normas con jerarquía constitucional de los Sistemas Universal e Interamericano de Protección de Derechos Humanos,<sup>7</sup> se puede afirmar que los derechos de las personas LGBTI son derechos humanos, en tanto el derecho constitucional y convencional garantizan expresamente la igualdad de todas las personas y su derecho a vivir una vida libre de discriminación.

No obstante, no se trata solamente de asegurar la igualdad formal, sino que tal reconocimiento requiere de la protección contra toda forma de discriminación y del respeto por la integridad física, psíquica y moral, la honra y la dignidad de las personas más allá de su “... raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política, origen nacional

o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición social”,<sup>8</sup> como su orientación sexual e identidad de género.

En efecto, la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha decidido que la orientación sexual y la identidad de género son categorías protegidas por la Convención Americana,<sup>9</sup> y cabe aclarar que su interpretación de los instrumentos internacionales integra nuestro derecho interno siendo de aplicación obligatoria en todo el país.

En igual sentido, el Comité encargado de la interpretación del Pacto de Derechos Económicos, Sociales y Culturales resolvió que en “cualquier otra condición social” se incluye la orientación sexual e hizo explícita la prohibición de discriminación a personas trans e intersexuales.<sup>10</sup>

<sup>6</sup> La Constitución Nacional. Argentina establece en su artículo 16 que “... todos sus habitantes son iguales ante la ley...”.

<sup>7</sup> El artículo 75, inciso 22, de la Constitución Nacional incorporó a nuestro derecho interno, con jerarquía constitucional, importantes tratados y pactos internacionales sobre derechos humanos tales como La Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre; la Declaración Universal de los Derechos Humanos; la Convención Americana sobre Derechos Humanos; el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; la Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial y la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), entre otros.

<sup>8</sup> Conforme al artículo 2.2 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, así como al artículo 2.2 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, en igual sentido que los demás tratados ya mencionados.

<sup>9</sup> Corte IDH. Caso Atala Riffo y Niñas vs. Chile. Sentencia del 24 de febrero de 2012. (Fondo, Reparaciones y Costas). Disponible en [http://corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_239\\_esp.pdf](http://corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_239_esp.pdf).

De esta forma, nuestro sistema constitucional-convenional reconoce a las personas LGBTI el derecho a vivir una vida libre de discriminación. Su reconocimiento y protección procede en todos los ámbitos en que se desarrolle su vida, incluyendo el laboral.

## Marco legal

Como se expuso, en los últimos años tuvieron lugar en la Argentina significativos avances legislativos a nivel nacional que permitieron dar un paso más en la construcción de la igualdad real para las personas LGBTI, en detrimento del estigma social.

Entre estos avances, se pueden destacar la Ley de Matrimonio Igualitario y la Ley de Identidad de Género, que constituyen dos hitos en el reconocimiento de los derechos de las personas LGBTI.

### Ley de Matrimonio Igualitario (Ley 26.618) de 2010

*“Todos los matrimonios y las familias en Argentina son iguales ante la ley”.*

Su trascendencia reside en el cambio en la concepción jurídica y cultural del matrimonio, el cual dejó de ser heteronormativo, tan solo con el reemplazo de la expresión “hombre y mujer” por la de “contrayentes”. Así, un matrimonio puede ser constituido por dos personas de igual o de distinto género, en igualdad total de derechos y obligaciones. A esos fines, la ley dispone que ninguna norma del sistema jurídico argentino puede ser aplicada restringiendo esta igualdad.<sup>11</sup>

También estableció el régimen de filiación de niños y niñas, y garantizó el derecho a la adopción conjunta, para todos los matrimonios.

Esta modificación se fundamentó en el principio de igualdad y no discriminación, así como en la protección integral de todas las familias y, especialmente, en el interés superior de los ni-

ños, niñas y adolescentes que integran familias homoparentales y lesbomaternales.

### Ley de Identidad de Género (Ley 26.743) de 2012

*“La identidad de género de la persona es absolutamente independiente de su genitalidad”.*

Esta ley reconoce el derecho a la identidad de género autopercibida de todas las personas, y resulta de fundamental importancia para las personas trans, cuyos derechos han sido históricamente vulnerados en todos los ámbitos de la vida.

Esta ley contempla disposiciones que la hacen única en el mundo hasta el momento, por cuanto:

- Exige “trato digno”, que consiste en el reconocimiento de la identidad de género de cada persona de acuerdo con su vivencia interna e individual, por ejemplo, a través del uso del nombre de su elección, ante el mero pedido, independientemente del hecho de que se haya efectuado o no el cambio en su documentación personal. Cabe realizar la aclaración de que el nombre elegido deberá ser utilizado a todos los fines para dirigirse a la persona, tanto en el contexto de organizaciones públicas como privadas.
- Permite modificar toda la documentación para adecuarla a la identidad de género autopercibida, a solo pedido de la persona interesada, sin requerir autorización judicial ni diagnósticos médicos y/o psiquiátricos.
- Garantiza el acceso a los servicios de salud que incluyen tratamientos hormonales, intervenciones quirúrgicas y asistencia psicológica voluntaria, para la construcción corporal de la expresión de género. Ninguno de estos tratamientos ni ninguna expresión de género en particular son requeridos para acceder al cambio registral, o al trato digno.

- La atención de salud integral queda incluida en el Programa Médico Obligatorio (PMO) y, por lo tanto, su prestación es obligatoria tanto para el sistema de salud público y privado, como para las obras sociales.
- También contempla a los niños, niñas y adolescentes<sup>12</sup> y a las personas de nacionalidad extranjera.

La ley argentina, entendiendo que la identidad es un derecho constitutivo de las personas, reconoció expresamente que se trata de un derecho humano y, en definitiva, permitió a las personas trans acceder al ejercicio de todos sus derechos.

A continuación, se desarrollan brevemente otras leyes de alcance nacional que contribuyen al reconocimiento y protección de los derechos de las personas LGBTI y que pueden tener incidencia en el ámbito laboral y en los negocios.

### Ley de Actos Discriminatorios (Ley 23.592) de 1988

Esta ley otorga a la persona damnificada por cualquier acto de discriminación la facultad de exigir su cese y reclamar la reparación del daño ocasionado. Si bien su texto no menciona los pretextos de discriminación por orientación sexual, identidad y expresión de género, su interpretación armónica con la normativa de origen constitucional, convencional y legal obliga a considerarlos incluidos. Su alcance es general, por lo que se aplica tanto a las relaciones laborales como a aquellas que la organización entable con terceras personas.<sup>13</sup>

### Ley de Reproducción Médicamente Asistida (Ley 26.862) de 2013

Comúnmente conocida como “Ley de Reproducción Humana Asistida” o “Ley de Fertilización

Asistida”, garantiza el acceso universal a estas técnicas, sin limitaciones por orientación sexual ni estado civil y, en cuanto a la cobertura, establece su inclusión en el Programa Médico Obligatorio (PMO). De este modo, se protege la igualdad de acceso a los derechos reproductivos.<sup>14</sup>

### Código Civil y Comercial de la Nación de 2014

El nuevo Código Civil y Comercial<sup>15</sup> incorporó los reconocimientos de derechos efectuados por la Ley de Matrimonio Igualitario y la Ley de Identidad de Género, así como también los de la Ley Nacional de Reproducción Médicamente Asistida. De este modo, se buscó armonizar el reconocimiento de derechos en distintos ámbitos de la vida de las personas, de forma plural e inclusiva.

El Código también se ocupa de brindar protección a las uniones afectivas entre dos personas convivientes que deciden no contraer matrimonio al incorporar el instituto de las uniones convivenciales en forma igualitaria, independientemente del género de sus integrantes. Esto significa que las parejas en unión convivencial, de cualquier orientación sexual, pueden gozar de derechos patrimoniales, familiares (copaternidad, comaternidad, adopción conjunta, etc.), laborales (licencias por enfermedad), y de la seguridad social.

El Código ratifica el contenido de la Ley de Identidad de Género considerando como “justo motivo”, entre otros, a la identidad de género para realizar el cambio registral sin intervención judicial.

Además, incorpora la “voluntad procreacional” como el elemento determinante de la filiación de los niños y niñas nacidos mediante el uso de técnicas de reproducción médicamente asistida (TRMA). Esta voluntad de ser padre/s y/o madre/s se manifiesta mediante el consentimiento libre, formal e informado.

<sup>10</sup> En su Observación General N° 20 de 2009 (E/C.12/GC/20), el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de Naciones Unidas manifestó: “Los Estados partes deben cerciorarse de que las preferencias sexuales de una persona no constituyan un obstáculo para hacer realidad los derechos que reconoce el Pacto, por ejemplo, a los efectos de acceder a la pensión de viudedad. La identidad de género también se reconoce como motivo prohibido de discriminación. Por ejemplo, los transgénero, los transexuales o los intersexo son víctimas frecuentes de graves violaciones de los derechos humanos, como el acoso en las escuelas o en el lugar de trabajo”.

<sup>11</sup> Conforme al artículo 42 de la ley. Ley 26.618 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/165000-169999/169608/norma.htm>.

<sup>12</sup> Conforme a su artículo 5: “Con relación a las personas menores de dieciocho (18) años de edad la solicitud del trámite (...) deberá ser efectuada a través de sus representantes legales y con expresa conformidad del menor...”. Ley 26.743 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/195000-199999/197860/norma.htm>.

<sup>13</sup> Conforme al artículo 1 de la ley. Ley 23.592 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/20465/textact.htm>.

<sup>14</sup> Ley 26.862 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/215000-219999/216700/norma.htm>.

<sup>15</sup> Código Civil y Comercial de la Nación disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=235975>.

## Ley de Marco Regulatorio de Medicina Prepaga (Ley 26.682) de 2011.

Establece en su artículo 14 que, en el sistema privado de salud, la cobertura por grupo familiar incluye a la persona que conviva con el afiliado titular en unión afectiva, sea o no de distinto género.<sup>16</sup>

## Ley de Lucha contra el Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (Ley 23.798) de 1990

Protege a las personas que viven con VIH/Sida. De esta se desprenden los principios de no discriminación, confidencialidad, voluntariedad y atención integral en salud. La ley busca eliminar la discriminación bajo este pretexto en todos los espacios, incluyendo los ámbitos laborales. Esta ley es importante porque hay ciertas poblaciones como los varones gay u otras como las personas trans que, por su vulnerabilidad social, están más expuestas a la infección por VIH, y por ello pueden sufrir doble discriminación en el trabajo.<sup>17</sup>

## Ley de Salud Mental (Ley 26.657) de 2010

Promueve la despatologización de las diversas orientaciones sexuales e identidades de género, estableciendo que, en ningún caso, pueden hacerse diagnósticos en el campo de la salud mental sobre la base de la “elección o identidad sexual” de la persona.<sup>18</sup>

## Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (Ley 26.522) de 2009

Esta ley busca promover cambios culturales con el fin de proteger los derechos de todas las personas. Dentro de sus objetivos se encuentra promover un tratamiento plural, igualitario y no estereotipado, evitando la discriminación por pretextos de género y orientación sexual. Establece que se deberán evitar

contenidos audiovisuales, incluidos los avisos publicitarios, que promuevan o inciten tratos discriminatorios basados en los pretextos mencionados.<sup>19</sup>

## Ley de Femicidio (Ley 26.791) de 2012

Establece el “femicidio” y extiende las circunstancias agravantes de las penas de algunos delitos cuando son motivados en la orientación sexual, la identidad o la expresión de género de la víctima. De esta forma, se reafirma, a través del derecho penal, los valores que el Estado desea tutelar, en este caso, el derecho de las personas LGBTI a vivir una vida libre de violencia y discriminación.<sup>20</sup>

## Ley Programa Nacional de Educación Sexual Integral (Ley 26.150) de 2006

Los lineamientos curriculares para su aplicación toman en cuenta la realidad de las diversas formas de conformación familiar, así como incorporan contenidos para la valoración de todas las personas independientemente de su apariencia, identidad y orientación sexual. De esta manera, la diversidad sexual se plantea como un tema relevante a nivel nacional para ser trabajado con las nuevas generaciones.<sup>21</sup>

## Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ley contra la Discriminación (Ley 5261) de 2015

La Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires aprobó la Ley N° 5261 con el objeto de garantizar la plena vigencia del principio de igualdad y no discriminación y el efectivo ejercicio de los derechos de todas las personas, a través de políticas públicas inclusivas.

<sup>16</sup> Ley 26.682 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/180000-184999/182180/norma.htm>.

<sup>17</sup> Ley 23.798 y Reglamento N° 1244/91 disponibles en [http://www.msal.gov.ar/images/stories/bes/graficos/0000000104cnt-2013-05\\_ley-nacional-sida.pdf](http://www.msal.gov.ar/images/stories/bes/graficos/0000000104cnt-2013-05_ley-nacional-sida.pdf).

<sup>18</sup> Ley 26.657 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/175000-179999/175977/norma.htm>.

<sup>19</sup> Ley 26.522 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/155000-159999/158649/norma.htm>.

<sup>20</sup> Ley 26.791 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/205000-209999/206018/norma.htm>.

<sup>21</sup> Ley 26.150 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/120000-124999/121222/norma.htm>.

Esta ley amplía los pretextos discriminatorios, incorporando la orientación sexual, la identidad de género, y/o su expresión, la situación familiar, entre otros.

Además, regula los procedimientos de denuncia e investigación de los actos discriminatorios. Al respecto, es importante destacar que establece la “carga dinámica de la prueba”, por lo que a la parte damnificada por el acto discriminatorio le bastará con probar hechos que permitan inducir la existencia de discriminación y corresponderá a la parte demandada demostrar lo contrario.

Aplicado al ámbito laboral, si —por ejemplo— un empleado fue víctima de un acto discriminatorio, será suficiente que aporte prueba de indicios para determinar la existencia del acto, salvo que la parte empleadora logre justificar que su decisión no fue motivada por un hecho objetivo.

## Normativa específica del ámbito laboral

### Constitución Nacional Argentina

La Constitución Nacional Argentina establece, en su artículo 16, que “todos sus habitantes son iguales ante la ley y admisibles en los empleos sin otra condición que la idoneidad” y, en sus artículos 14 y 14 bis, otorga un piso de derechos en materia laboral que, no solo garantiza el derecho al trabajo, sino también su protección, condiciones dignas y equitativas, igual remuneración por igual tarea y protección contra el despido arbitrario.

<sup>22</sup> Conforme al artículo 17 de la Ley 20.744 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/textact.htm>.

<sup>23</sup> Conforme al artículo 73 de la Ley.

<sup>24</sup> Resolución 331/2013 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/210000-214999/213578/norma.htm>.

<sup>25</sup> Resolución 671/2008 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/140000-144999/143820/norma.htm>.

## Ley de Contrato de Trabajo (LCT) (Ley 20.744) de 1976

La LCT regula las relaciones del trabajo en el ámbito privado y establece las normas generales de aplicación en la materia. Dicha ley prohíbe cualquier tipo de discriminación por motivos tales como sexo, raza, nacionalidad, religiosos, políticos, gremiales o de edad.<sup>22</sup>

Asimismo, contempla el derecho a la libertad de expresión en los lugares de trabajo. Esto implica, además, que la parte empleadora en ningún momento podrá realizar averiguaciones o indagar sobre la orientación sexual del trabajador, al igual que sobre sus opiniones políticas, religiosas, sindicales, culturales.<sup>23</sup>

### Resoluciones administrativas

También se han dictado algunas resoluciones administrativas relacionadas con la orientación sexual, identidad y expresión de género en materia laboral, tributaria y de seguridad social.

La mención de las resoluciones administrativas es al mero efecto enunciativo y descriptivo de los casos más destacados, y que se encuentran vigentes en la actualidad, sin que ello implique una revisión exhaustiva de este tipo de normas.

El MTEySS emitió la Resolución 331/2013, a través de la cual se extendió la cobertura prevista por el Seguro de Capacitación y Empleo a las personas trans en situación de desempleo. La posibilidad de acceder a las prestaciones de dicho seguro forma parte de un abordaje integral de la política pública, destinado a mejorar las condiciones de empleabilidad y apoyar la inserción laboral de personas trans en empleos de calidad.<sup>24</sup>

En 2008, la ANSES reconoció el derecho a la pensión por viudez a las parejas convivientes del mismo género del mismo modo que lo reconocía a las parejas convivientes de distinto género.<sup>25</sup>

En el plano tributario, la AFIP modificó la forma de atribuir beneficios y participación en los impuestos a las ganancias y sobre los bienes personales en las sociedades conyugales, dado que la utilización de los términos “marido” y “mujer” habían perdido sentido luego de la entrada en vigor de la Ley de Matrimonio Igualitario.<sup>26</sup>

### Convenios Colectivos de Trabajo

En la Argentina, algunos sindicatos han incorporado en sus Convenios Colectivos de Trabajo cláusulas contra la discriminación por la orienta-

ción sexual, y en uno de ellos se incluyó, además, la identidad de género.

Desde el MTEySS, se impulsó la firma de un “Acta de Creación del Compromiso Intersindical por la Diversidad Sexual”, que pasó a denominarse “Intersindical por la Diversidad Sexual”, y que cuenta con la participación de 140 sindicatos y el acompañamiento del Estado Nacional, con el objetivo de desarrollar acciones conjuntas en pos de lograr ambientes laborales respetuosos de la orientación sexual e identidad de género.

## Riesgos en el incumplimiento de los derechos humanos

Hasta hace algunos años, se creía que solo era función del Estado proteger los derechos humanos y que las empresas debían limitarse únicamente a respetar las legislaciones nacionales de los países en que operaban. Hoy en día, esa percepción comenzó a modificarse y son muchas las organizaciones empresariales que reconocen que respetar estos derechos debe ser una parte esencial de su gestión corporativa. Esto fue cobrando más fuerza debido a que, en el 2011, el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas acogió los “Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos”. Estos principios establecen que el rol de las corporaciones es cumplir con todas las leyes aplicables a su sector y respetar los derechos humanos, así como también remediar en los casos de incumplimiento, que hacen que la empresa quede expuesta.

En relación con la diversidad sexual, desconocer la normativa y los avances legislativos es una forma de exponerse a potenciales riesgos. El incumplimiento de las leyes vigentes expone a la empresa a riesgos financieros, legales y de reputación. Estos riesgos dependen tanto de las características de operación del negocio, como de las condiciones económicas, sociales y ambientales propias de la región donde actúa la organización, y de los valores y creencias de las personas que la integran.

Es importante tener presente que se debe respetar los derechos humanos de las personas LGBTI.

### Casos de empresas expuestas al riesgo

En marzo de 2013 se condenó a una empresa de retail a abonar una indemnización a un empleado que había sufrido daño psicofísico, producto de la discriminación, agresión verbal y acoso laboral que recibió por parte de sus compañeros de trabajo por su orientación sexual.

<sup>26</sup> Circular 8/2011 de la AFIP disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/180000-184999/181550/norma.htm>.

Los testigos coincidieron en sus dichos y dieron cuenta de la “perversidad” con que fue tratado el trabajador en cuestión, asegurando que había una “predisposición maliciosa” en su contra. Además, se constató que se le asignaban tareas que aumentaban sus responsabilidades, agravando sus condiciones laborales, por la cantidad excesiva de funciones. En este sentido, el fallo estableció que la incapacidad del trabajador tuvo origen en las malas condiciones del lugar de trabajo.

Tras la apelación del fallo de primera instancia, que había resuelto la indemnización del trabajador, la Cámara de Apelaciones emitió un nuevo dictamen en el que decidió no solo elevar la suma de la condena, sino que la resolución también alcanzó a la ART, por considerar que no cumplió con su deber de control del ambiente laboral.

En lo que hace a la responsabilidad atribuible a la ART, quedó acreditada la notificación que oportunamente le envió el empleado, en la que informaba su situación de salud y las causas en las que basaba su reclamo. Sin embargo, “no surge ni alegado ni probado (...) que ante dicha denuncia la ART hubiera al menos efectuado alguna visita al establecimiento a fin de constatar el ambiente laboral, o que hubiera tomado contacto con la empleadora a fin de analizar posibles acciones incluso de capacitación del personal con miras a acotar los daños ya producidos”.<sup>27</sup> En este sentido, el fallo establece que el empleador incumplió con su deber y responsabilidad en materia de seguridad, y la ART fue negligente en su obrar, lo que tuvo como consecuencia los daños en la salud del trabajador.

Además de la sanción económica y la extensión del fallo a la ART, la imagen y la reputación de la empresa de retail se vieron afectadas.

En 2004, el expleado de una empresa de servicios financieros demandó a la entidad por daño moral y psicológico, al considerarse víctima de discriminación bajo pretexto de orientación sexual y condición de persona que vive con VIH.<sup>28</sup>

El demandante era gerente comercial de una sucursal de un banco en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Tuvo una carrera exitosa y con rápidos ascensos hasta que se enteró de que vivía con VIH y lo informó a las autoridades de Recursos Humanos (por la desregulación de las obras sociales y la necesidad de continuar con su obra social por el tratamiento médico que estaba recibiendo). A partir de ese momento, su carrera laboral se congeló, se detuvieron las posibilidades de ascenso, sufrió traslados sorpresivos, y comenzó a sufrir tratos discriminatorios por parte del personal gerencial de la empresa. El empleado fue hostigado y acosado por parte de los encargados de personal y de sus superiores para que aceptara el retiro voluntario de la empresa. Finalmente, acordó en 2003 un plan de retiro voluntario y luego entabló una demanda por daños y perjuicios.

En el fallo sobre este caso, el Juzgado Nacional sostuvo la necesidad de invertir la carga de la prueba, es decir, exigió al banco demandado que intentara demostrar la ausencia de discriminación, puesto que la empresa no había dado explicación satisfactoria respecto del trato sufrido por el demandante y los traslados.

<sup>27</sup> “A., L.D. c/ SMG A. R. T. S. A. y otros s/ Accidente Acción Civil”, Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, Sala VII, 27/03/2013.

<sup>28</sup> “M., M. J. c/ Citibank N.A.”, Cámara Nacional de Apelaciones en lo Civil, Sala H, 07/04/2009.

La falta de pruebas en contrario por parte de la entidad bancaria dio por probada la discriminación en el ámbito laboral por los motivos antes señalados. En este sentido, la Cámara falló en primera instancia a favor del expleado y condenó a la empresa a pagar una indemnización por daño moral y daño psicológico, más allá de que se encontrara finalizado el vínculo laboral.

En los últimos años, distintas parejas conformadas por personas LGBTI fueron discriminadas en locales comerciales de diferentes cadenas de comidas rápidas o cafeterías en la Argentina por expresarse afecto entre sus integrantes. Como consecuencia de estos actos y su conocimiento público, se generaron acciones de repudio que tuvieron repercusión pública. En cada uno de los casos, organizaciones de defensa de los derechos humanos y LGBTI llevaron a cabo reclamos pacíficos que consistieron en una “besada” general en los locales involucrados, acompañada de pancartas, fotos y entrevistas en los medios de comunicación, y en denuncias ante organismos del Estado, como el INADI y la Defensoría del Pueblo, así como ante el Poder Judicial.

Frente a estas situaciones, las empresas se disculparon públicamente y emprendieron distintas iniciativas. Una de ellas invitó a las personas agraviadas a una conciliación para reparar el daño, mientras que otra, después de las disculpas, dio inicio a procesos de sensibilización y capacitación en diversidad sexual para todo el personal.

En la actualidad, tanto las organizaciones como la sociedad en general cuentan con más información, conciencia y capacidad de articulación para exigir el cumplimiento de las normas y el cese de los actos de discriminación.

Si bien los diferentes organismos del Estado, la Justicia y las organizaciones de la sociedad civil pueden contribuir con sus acciones al cese de los actos de discriminación y de maltrato, esto es reparatorio del daño ya hecho. En este sentido, la responsabilidad de las empresas es evitar estos daños y garantizar que estos actos no tengan lugar en los ambientes de trabajo. Para ello, deberían promover la implementación de medidas internamente e

incentivar a su cadena de valor. Algunas organizaciones lo pueden hacer por convicción, dado que esto se refleja en su visión y en sus valores, como las organizaciones socialmente responsables, que se pueden alinear con los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS) de las Naciones Unidas, que apuntan a reducir las inequidades, mientras que otras pueden hacerlo al menos por razones de reputación o interés comercial. En cualquiera de los casos, la cuestión de fondo es garantizar el respeto por los derechos humanos reconocidos por la Constitución Nacional, por la normativa local y por los Tratados Internacionales que tienen rango constitucional.

## Cómo lograr una cultura organizacional abierta a la diversidad sexual

El respeto por la diversidad debería ser un valor organizacional y, por lo tanto, uno de los pilares de la cultura de la empresa. Para lograr que una organización sea abierta a la diversidad sexual, se debe trabajar en el respeto y reconocimiento de este tema mediante un cambio cultural, que debe anclarse en políticas para su institucionalización.

En una primera instancia, la empresa puede crear **políticas de no discriminación**. En una segunda instancia, puede consolidar una cultura organizacional abierta a toda la diversidad, incluyendo la sexual, implementando políticas proactivas que trasciendan a las primeras, y que, en esta guía, se denominarán **políticas de igualdad**.

Es importante que la empresa cuente con una persona o un equipo dedicado a la gestión de la diversidad, cuya función sea llevar adelante todos aquellos temas relativos a la diversidad, incluyendo la sexual. Si bien, en la Argentina, muchas empresas no cuentan con recursos humanos dedicados a la gestión de la diversidad, es imprescindible contar con estos recursos, aunque sea de forma part-time, ya que la diversidad constituye el objetivo de su tarea, a la vez que contribuye a poner en práctica políticas, a definir objetivos, a diseñar programas, y a establecer alianzas.

A continuación, se profundiza en estas políticas y se presentan herramientas y recomendaciones para su implementación.

### Políticas de diversidad sexual

En esta guía se presentan dos tipos de políticas relacionadas con la diversidad sexual que son complementarias y deberían estar alineadas con los valores de la empresa.

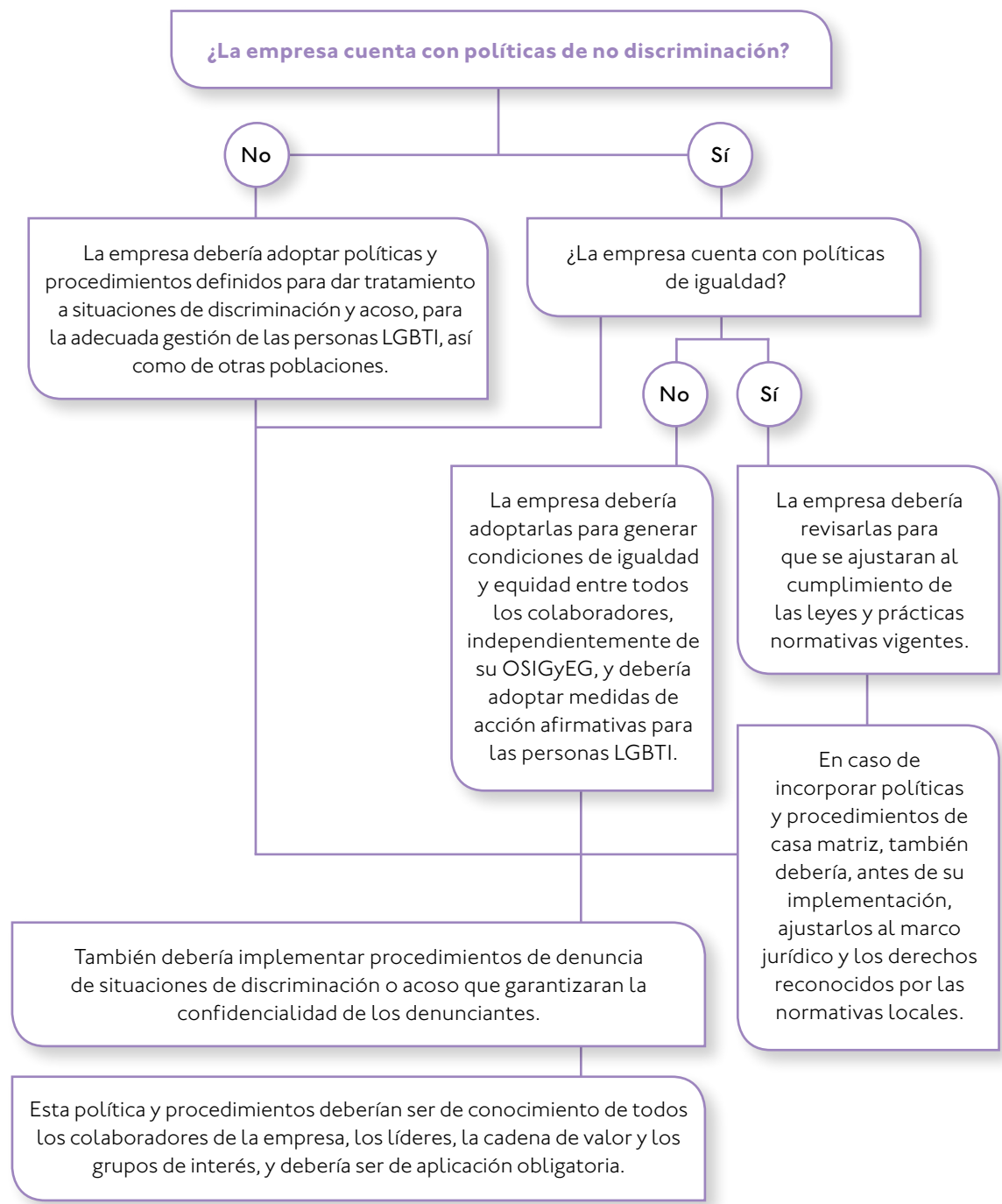
Por un lado, las **políticas de no discriminación** son preventivas y consisten en el tratamiento de los actos de discriminación por orientación sexual, identidad y expresión de género en el ámbito de trabajo. Este tipo de políticas previenen riesgos laborales, apuntan a promover comportamientos deseables y explicitan los comportamientos reprobables.

Por otro lado, las **políticas de igualdad** son proactivas y buscan promover un trato igualitario entre los colaboradores, independientemente de su OSIGyEG, generando acciones afirmativas hacia

las personas LGBTI. Este tipo de políticas están orientadas a derribar prejuicios; a abordar las dificultades que puedan surgir en la cotidianidad del ámbito laboral; a generar ambientes de trabajo respetuosos, seguros y saludables para las personas LGBTI; y a visibilizarlas.

El punto de partida para la implementación de estas políticas debiera ser el desarrollo de un **código de ética**, que manifestara el compromiso de la empresa con el cambio cultural, y donde aquellas debieran estar contempladas. Este manifiesto contribuirá a que las políticas sean puestas en práctica.

En el cuadro a continuación, se describe cómo proceder en caso de que la empresa no cuente con estas políticas.



Las políticas de igualdad se pueden construir y evaluar sobre la base de las herramientas disponibles en la actualidad en el mercado, que pueden ser este mismo documento “Guía de Diversidad Sexual para Empresas”; los “Business Commitment to LGBTI Human Rights”, del Instituto ETHOS, de 2014; o el “Corporate Equality Index 2016”, de la Human Rights Campaign Foundation. Asimismo, la “Herramienta de medición de la gestión de la diversidad”<sup>29</sup>, de la R.E.D. de empresas por la diversidad, servirá tanto de guía como de evaluación de las prácticas de diversidad.

### Contenidos recomendados para incluir en las políticas

A continuación, se listan los contenidos que ambos tipos de políticas deberían contemplar para ser efectivas.

Las **políticas de no discriminación** pueden incluir:

- Definiciones claras sobre qué se entiende por diversidad sexual, incluyendo todas las manifestaciones de OSIGyEG.
- Una cláusula de no discriminación por OSIGyEG.
- Definiciones de tipos de comportamientos inaceptables para la organización y las consecuencias de incurrir en actos discriminatorios.
- La verificación de los procedimientos de denuncia y de sus canales, si es que existen. Es importante recordar que los canales de denuncia existentes en la compañía también operan para los casos de acoso, conflicto laboral y discriminación, relativos a la diversidad sexual.
- La descripción de la responsabilidad de los líderes y colaboradores en la prevención de la discriminación y el acoso, la promoción de la convivencia organizacional, y la resolución de conflictos.

- Garantía de confidencialidad de la identidad sexual de las personas, a menos que estas manifiesten lo contrario.

Las **políticas de igualdad** pueden incluir:

- La descripción de la responsabilidad de los líderes en la promoción de una cultura de respeto y de reconocimiento hacia las personas LGBTI.
- Trato igualitario y apoyo en los procesos de selección, promoción y desarrollo de carrera, y durante todo el ciclo de vida de los colaboradores dentro de la organización.
- Acciones de visibilización de las personas LGBTI, si estas así lo quisieran.
- Políticas de beneficios que:
  - Reciben las personas heterosexuales y se . pueden hacer extensivos a los colaboradores LGBTI.
  - Se crean de manera específica para los colaboradores LGBTI.

Mientras que las políticas de no discriminación y de igualdad son fundamentales para establecer un espacio de trabajo productivo, abierto y respetuoso, su alcance puede ser limitado. Esto significa que no basta solamente con adoptar políticas que deben ser acompañadas con un código de ética, sino que también es necesario diseñar acciones o programas para poner en práctica dichas políticas.

### Acciones para poner en práctica las políticas

Para promover las políticas y procedimientos en las organizaciones, se pueden desarrollar las prácticas internamente o con el acompañamiento de actores externos expertos en la realización de las siguientes acciones:

- Definir objetivos claros y tangibles para poder monitorearlos y evaluarlos.
- Adherir mediante la firma de un documento, que confirme que el colaborador leyó el código

<sup>29</sup> Al momento del lanzamiento de esta Guía, la “Herramienta de medición de la gestión de la diversidad” se encuentra en desarrollo.



## Trabajo con los promotores del cambio cultural

Como se ha mencionado en el capítulo anterior, es necesario implementar acciones o programas para poner en práctica las políticas de no discriminación y de igualdad en la empresa. En este capítulo, se propone una serie de iniciativas orientadas a todas las personas de todos los niveles jerárquicos de la organización, ya que se las considera sujetos promotores de una cultura organizacional abierta, inclusiva y respetuosa.

El primer paso para el efectivo diseño e implementación de programas e iniciativas orientados a las personas LGBTI debiera ser la comprensión de esta población dentro de la organización, sus necesidades, dificultades y barreras. Para ello, la empresa puede empezar realizando un relevamiento interno, *focus groups*, entrevistas en profundidad o encuestas a toda la organización. También, dentro de la empresa, se puede establecer un mecanismo de recolección de información que sea voluntario, confidencial y seguro para la autoidentificación de las identidades sexuales, que permita facilitar el diseño o ajuste de los programas dirigidos a las personas LGBTI, así como monitorear el impacto de las iniciativas. Estas herramientas le permitirán a la empresa contar con un diagnóstico de situación para poder definir el plan de acción relativo a la diversidad sexual.

### ▶ Cómo trabajar la diversidad sexual en los distintos niveles jerárquicos

Con el fin de alcanzar una cultura organizacional abierta a la diversidad sexual, es fundamental trabajar el tema en los distintos niveles jerárquicos, para que las políticas conduzcan el accionar cotidiano de todos los empleados de la empresa.

El trabajo con la **alta dirección** es un pilar fundamental. Para generar una cultura organizacional abierta y respetuosa de la diversidad sexual, es necesario buscar el apoyo de las personas que componen la dirección de la empresa, así como contar con su compromiso. Es importante que las políticas tengan el aval de la alta dirección, puesto que así se asegura su puesta en práctica. Para ello, es necesario que la dirección de una empresa comprenda la importancia del tema para generar una visión inclusiva, que luego impregne toda la organización. Asimismo, para que los programas de diversidad en general sean sostenibles, inicialmente se puede trabajar sobre los modelos mentales de las personas que componen la dirección, y luego brindar información sobre el tema.

El trabajo con los **líderes** de la organización tam-

bién es fundamental. Todas aquellas personas que tienen colaboradores a cargo y que, por lo tanto, cumplen un rol de liderazgo —que puede ser tanto un supervisor como un gerente de área— deben ser conscientes de su responsabilidad respecto de mantener espacios de trabajo diversos y no discriminatorios. Es por ello que deberían recibir un entrenamiento específico en temas de diversidad, que contemplara la OSIGyEG, acompañado de herramientas prácticas para gestionar equipos diversos.

Por otro lado, el trabajo con los **colaboradores** resulta igualmente importante, pero a la vez demanda un abordaje diferente, por lo que en este capítulo se presenta el trabajo específico con cada grupo con el fin de contribuir al cambio cultural.

A continuación, se presentan tres cuadros de doble entrada donde cada uno muestra el trabajo en tres dimensiones (formación específica, compromiso cotidiano y promoción en los equipos de trabajo), de acuerdo con los tres niveles jerárquicos (alta dirección, líderes y colaboradores). Los

de ética y que acepta las obligaciones descritas en él. Este documento puede adjuntarse al legajo de cada colaborador.

- Sensibilizar y concientizar a todos los colaboradores y otros grupos de interés acerca de la temática para generar conocimiento, aceptación y respeto.
- Capacitar a todos los colaboradores sobre las leyes, los derechos y las responsabilidades de las personas, y en particular a las áreas de Recursos Humanos y Legales para el trato equitativo de las personas LGBTI.
- Generar comunicaciones internas sobre las políticas y procedimientos, e informar a los colaboradores sobre diversidad sexual, utilizando todos los medios posibles. Es importante repetir estos protocolos cada cierto tiempo para reforzar la vigencia de la temática.
- Comunicar las fechas y eventos significativos para la comunidad LGBTI.
- Hacer uso de un lenguaje neutro en las comunicaciones y los mensajes institucionales.
- Desarrollar canales de comunicación abiertos a todos los colaboradores, seguros, confidenciales y específicos de diversidad sexual,

para tratar los temas o situaciones que puede estar atravesando una persona. Por ejemplo, el momento de salir del armario, el proceso de hormonización, las licencias, los tratamientos de fertilización humana asistida, el divorcio, etc.

- Implementar acciones que promuevan el trato igualitario y la visibilización de las personas LGBTI, si estas así lo quisieran.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos, la aplicación y el funcionamiento de las políticas y los procedimientos, consultando e involucrando a las redes de empleados LGBTI, a la alta dirección y a los sindicatos o asociaciones de trabajadores.
- Evaluar regularmente la eficacia de las políticas y los procedimientos. Para ello, se pueden realizar encuestas anónimas o agregar preguntas referidas al tema en la encuesta de clima.

Ante todo, es imprescindible contar con el compromiso por parte de todos los líderes de la organización, quienes deberían reafirmar su apoyo para generar un cambio cultural que contribuyera a consolidar una empresa más diversa y abierta a la diversidad sexual.

cuadros muestran la importancia del trabajo que debe realizar cada uno de los niveles jerárquicos respecto de esa dimensión, representado mediante círculos de tres colores distintos: el círculo violeta muestra que el trabajo de ese tema es completamente relevante para el nivel jerárquico; el círculo azul muestra que el trabajo es muy relevante; y el círculo gris muestra que el trabajo de ese tema es relevante para el nivel jerárquico. En el caso de que la acción o el tema no corresponda a ese nivel jerárquico, la celda tendrá un guión.

### Formación específica

La formación apunta a sensibilizar, concienciar y brindar información sobre la temática. Pueden llevarse a cabo de forma virtual o presencial, dependiendo de las necesidades y disponibilidad geográfica de las personas de cada nivel jerárqui-

Los cuadros consisten en una propuesta que pretende establecer prioridades en la agenda de los distintos niveles jerárquicos. Esto significa que los criterios adoptados son subjetivos, por lo que cada empresa puede establecer el nivel de compromiso conforme a su cultura.

Asimismo, si bien los cuadros presentados distinguen tres niveles jerárquicos, las actividades propuestas también se pueden ajustar a las distintas estructuras que presenten las pymes u otras organizaciones.

co. Los contenidos teóricos deben ser dinámicos y de fácil lectura.

La formación específica en temas de diversidad sexual debería incluir:

Formación	Alta dirección	Líderes	Colaboradores
Información sobre la temática LGBTI.	●	●	●
Información sobre la legislación vigente que protege los derechos humanos de las personas LGBTI, junto con las políticas y los procedimientos implementados por la organización.	●	●	●
Beneficios de contar con un ambiente de trabajo abierto, respetuoso, y diverso, tanto para la organización como para los colaboradores.	●	●	●
Proceso de sensibilización y conciencización que conduzca a la reflexión crítica acerca de los propios prejuicios sobre la diversidad sexual, para evitar que interfieran en el comportamiento, y en el uso del lenguaje verbal y no verbal.	●	●	●
Procedimientos para reconocer y dar tratamiento a comportamientos inapropiados y discriminatorios en sus equipos.	●	●	-
Herramientas prácticas para la gestión de equipos diversos.	●	●	-
Procesos para llevar a cabo el reclutamiento, la selección y la promoción de colaboradores, de manera equitativa y libre de discriminación por OSIGyEG.	●	●	-
Capacitación específica para personas que estén en contacto permanente con el público externo (tales como centro de atención al cliente, servicios técnicos, equipos de marketing y comunicación, relaciones institucionales, y otros) por el grado de exposición que estos puestos tienen.	●	●	●

Referencias: ● Completamente relevante ● Muy relevante ● Relevante - No corresponde

Como sucede con todo espacio de formación, es importante medir su impacto por la influencia fundamental que ejercen las personas en los distintos niveles jerárquicos en el clima laboral y en el cambio cultural. Al finalizar la actividad de formación, se puede obtener el *feedback* a través

de una encuesta. Asimismo, en el largo plazo, se puede obtener una devolución de todos los equipos de trabajo que han recibido esta formación, para entender en qué medida fue efectiva. Para ello, se pueden utilizar evaluaciones de desempeño, encuestas de clima y opinión, entre otras.

### Compromiso cotidiano

Adicionalmente al espacio de formación, la alta dirección, los líderes y los colaboradores

deberían incorporar la temática en su gestión cotidiana.

Compromiso	Alta dirección	Líderes	Colaboradores
Garantizar la aplicación del código de ética y de las políticas de acuerdo con el alcance de su rol.	●	●	●
Accionar ante comportamientos discriminatorios a través de canales formales.	●	●	●
Expresar repudio en casos de discriminación por OSIGyEG y afirmar su compromiso con el respeto y la valoración hacia la diversidad sexual.	●	●	●
Mostrar su apoyo a través de algún mensaje en la firma de su mail o símbolos en su escritorio.	●	●	●
Participar del programa de mentoría inversa. Acerca de estos programas, puede consultarse el capítulo "Experiencia del colaborador LGBTI".	●	●	-
Vincularse con las redes de empleados, los Consejos o Comités de diversidad sexual, los programas de voluntariado, o cualquier otra iniciativa.	●	●	●
Participar en actividades, conferencias, seminarios o newsletters, tanto internos como externos, relativos a la diversidad sexual.	●	●	●
Incentivar la participación de otros líderes en eventos relativos a la temática.	●	●	-
Adoptar diferentes roles y convertirse en modelos, aliados, <i>champions</i> o <i>sponsors</i> de programas o iniciativas LGBTI, independientemente de su identidad sexual, y hacer público su compromiso y respeto.	●	●	●
Definir y ejecutar objetivos medibles respecto del compromiso con la diversidad sexual.	●	●	-

Referencias: ● Completamente relevante ● Muy relevante - No corresponde

## Promoción en los equipos de trabajo

Las personas en los distintos niveles jerárquicos también deberían trabajar en la promoción de la diversidad sexual dentro de sus equipos de trabajo. Para ello, podrían llevar a cabo las siguientes acciones:

Promoción	Alta dirección	Líderes	Colaboradores
Promover la participación de los miembros de su equipo en los espacios de sensibilización y concientización sobre diversidad sexual.	●	●	●
Incluir la temática en sus reuniones de equipo, con el fin de darle visibilidad.	●	●	●
Comunicar a sus equipos los resultados de las encuestas que midan indicadores de satisfacción en temas de diversidad y abrir un espacio de discusión al respecto.	●	●	-
Utilizar sus diferentes canales de comunicación para promover el tema.	●	●	●
Apoyar el desarrollo de un canal seguro para acompañar a las personas LGBTI en el trabajo. Puede ser formal o informal, y debe motivar la confianza en sus colaboradores para dar tratamiento a situaciones que pueda estar viviendo una persona empleada y que pueda afectar su desempeño laboral.	●	●	-

Referencias: ● Completamente relevante ● Muy relevante ● Relevante - No corresponde

Es importante realizar un seguimiento del cumplimiento de los compromisos, la promoción y las actividades impulsadas por las personas en los distintos niveles jerárquicos. En el largo plazo, se los puede medir a través de indicadores u obtener una devolución de los equipos de trabajo.

## Roles para la promoción de la diversidad

Todas las personas comprometidas con el cambio cultural dentro de la organización pueden tomar un rol activo en la creación de un ambiente de trabajo diverso y respetuoso, que promueva el desarrollo de una cultura organizacional abierta a la diversidad sexual. tanto los directores y los líderes como los colaboradores pueden adoptar, independientemente de sus identidades sexuales.<sup>30</sup>

### Sponsor

Los líderes con mayor influencia dentro de la empresa pueden adoptar el rol de *sponsor*, que es aquella persona que tiene un rol jerárquico dentro de la organización y que utiliza su influencia en forma intencional y positiva, colaborando con otros en los avances relativos a la diversidad sexual, y, en ocasiones, contribuyen con las actividades gestionando recursos presupuestarios.

El compromiso de los directores y líderes en particular, independientemente de su identidad sexual, puede convertirlos en un ejemplo a seguir dentro de la organización, por lo que es importante que adopten alguno de los roles propuestos para la promoción de la diversidad.

A continuación, se desarrollan los roles que,

<sup>30</sup> Los contenidos de los roles se construyeron sobre las definiciones de Catalyst y de Stonewall. Para más información, pueden consultarse las siguientes páginas web: [www.catalyst.org](http://www.catalyst.org) y <http://www.stonewall.org.uk>.

## Champion

El *champion* de diversidad es un referente de cualquier identidad sexual que adopta un rol impulsor de cambio cultural dentro de la empresa, al mostrar una firme convicción en la necesidad que se produzca. Asimismo, constituye un ejemplo a seguir respecto de los comportamientos requeridos para el cambio cultural, a la vez que impulsa los procesos necesarios ayudando a acelerar el ritmo del mismo.

El *champion* lleva adelante la gestión del tema, convirtiéndose en el embajador dentro de la organización, y puede tener o no un rol de gestión. Generalmente facilita el logro de los objetivos de diversidad propuestos por la organización, al mismo tiempo que colabora con el desarrollo profesional de los colaboradores LGBTI oficiando de contacto en los programas de mentoría y mentoría inversa.

En síntesis, el rol de *champion* implica la gestión del tema, a diferencia del rol de *sponsor*, que implica la facilitación de recursos y el uso de su influencia dentro de la organización.

## Role model o modelo

Un *role model* es una persona que entiende el potencial que tiene para influenciar a otros más allá de su posición jerárquica dentro de la organización, y usa esa influencia constructivamente. Los modelos en diversidad sexual son personas LGBTI que “salieron del armario” de forma voluntaria, se visibilizan como líderes LGBTI, y contribuyen con su impronta personal al diseño del camino a seguir, llevando a cabo acciones positivas respecto de la diversidad sexual.

Se debe realizar la aclaración de que la empresa no debe identificar a una persona como modelo solamente por su identidad sexual, ya que, si bien constituye una parte importante de la identidad personal, hay otras características que la conforman, tales como el género, la edad, la etnia, la cultura, el origen nacional, su profesionalismo, su estilo de liderazgo, entre otras.

Las personas que se conforman como modelos desafían las percepciones convencionales, a la vez que demuestran que el cambio es posible, y que este constituye una ventaja estratégica. También contribuyen con la apertura de la organización a la diversidad sexual y a deconstruir los estereotipos que se encuentran fuertemente arraigados en la cultura y en el imaginario social.

Los *role models* ejercen un liderazgo influyente en el trabajo y reflejan sus valores personales, que se alinean con los de una organización inclusiva, y viven de acuerdo con estos.

Una persona puede convertirse en un modelo independientemente de la posición que tenga en la organización. Más aún, es fundamental que las empresas cuenten con *role models* en todos los niveles jerárquicos, ya que demuestran las ventajas que tiene estar fuera del armario en el ámbito laboral, por lo cual inspiran a otras personas a vivir de acuerdo con sus propios valores, les permiten apropiarse de aquellas cualidades que admiran de distintas personas, y contribuyen a motivarlas para que canalicen su autenticidad, lo que tiene como consecuencia la productividad y la creatividad en el trabajo. Contar con líderes *role model* ayuda a que los colaboradores se puedan proyectar a sí mismos como exitosos cuando ven los ejemplos de aquellos. En este sentido, es importante que la empresa visibilice a los líderes o ejecutivos que salieron del armario, siempre que estas personas así lo deseen. Asimismo, contribuyen a atraer talento y demuestran el compromiso de la organización con la diversidad.

En ausencia de este tipo de referentes, se puede invitar a modelos externos para hablar sobre las posibilidades de éxito profesional más allá de la propia OSIGyEG y cómo sobreponerse a los obstáculos para que cada uno pueda alcanzar su máximo potencial.

## Aliado

El concepto de “aliado”, en general, hace referencia a una persona que es miembro de un grupo mayoritario o dominante, y que está comprometida

con la no discriminación y la igualdad de derechos de todas las personas, tanto en su vida personal como en la profesional. En diversidad sexual, el concepto de aliado refiere a aquellas personas no LGBTI que creen y actúan en pos de la igualdad de derechos y la no discriminación de las personas LGBTI.

La importancia de esta figura radica en que, si bien en la Argentina se ha avanzado en el reconocimiento de los derechos de las personas LGBTI, todavía es necesario trabajar en la sensibilización, concientización y la comprensión de la importancia de la diversidad, la inclusión, la aceptación y el respeto en nuestra sociedad y en las organizaciones. El rol de aliado expresa las creencias y los valores que tiene una persona, y son los aliados quienes vivencian los valores de una organización abierta a la diversidad sexual.

Una persona puede tener diferentes motivaciones para ser un aliado y apoyar la equidad de personas LGBTI. Algunas pueden pensar que es lo correcto; puede que hayan estado en contacto con alguna persona LGBTI que haya tenido dificultades personales o de desarrollo de carrera; o puede que sientan que hay una persona LGBTI en sus equipos de trabajo y esto los haya motivado a ser una persona aliada, como forma de manifestar su apoyo a las personas LGBTI, entre otras razones.

Las personas aliadas no necesariamente tienen amigos, familiares o compañeros LGBTI, ni saben todo sobre la temática o las experiencias de las personas LGBTI, pero están abiertas y dispuestas a comprenderlas. También contribuyen a poner en cuestión los preconceptos sobre las personas LGBTI, que están basados en estereotipos, y dan lugar a espacios de aprendizaje para todas las personas. Asimismo, son conscientes de las barreras que enfrenta esta población y están dispuestas a contribuir a derribarlas.

La figura del aliado se puede manifestar dentro de un espectro de acciones de apoyo muy variado: se expresa en el lenguaje que se utiliza en las conversaciones, las cuestiones relacionadas con la te-

mática LGBTI que se plantean abiertamente en las discusiones, las conversaciones que se eligen tener, las manifestaciones de repudio ante actos discriminatorios, entre otras. Es importante tener en cuenta que todas las manifestaciones de apoyo de las personas aliadas son importantes y efectivas.

Estas se pueden encontrar en todos los niveles jerárquicos de una organización y tienen un rol crucial en la conformación de una cultura organizacional abierta y ambientes de trabajo sanos y seguros. Las acciones que pueden llevar a cabo varían conforme al puesto que tengan: desde el líder de una empresa que promueve la equidad y el respeto dentro de la organización, hasta una persona *junior* que indica y reprueba las bromas o comentarios discriminatorios de las personas que conforman su equipo de trabajo.

A continuación, se presentan algunas acciones que las empresas pueden llevar a cabo para inspirar a las personas no LGBTI a desempeñar un rol activo en la conformación de espacios laborales abiertos, respetuosos e inclusivos.

### Programa de aliados

La empresa puede desarrollar programas formales de aliados cuyo fin sea que las personas que no se identifican como LGBTI puedan hacer una contribución significativa, tanto a la cultura de la organización como a sus compañeros, adoptando el rol de aliado. Los programas formales de aliados aseguran que el compromiso de la empresa con la diversidad se ponga en práctica. Es importante que el programa tenga un fin y una misión claros, y que se comuniquen con frecuencia.

Este tipo de programas puede incluir capacitaciones donde las personas trabajen sobre sus propios sesgos inconscientes y aprendan a responder efectivamente a situaciones en las cuales una persona aliada pueda verse implicada, y que contemplen los lineamientos para reportar casos de discriminación, acoso y hostigamiento hacia las personas LGBTI que se den dentro del ámbito de la empresa.

El programa de aliados debe incluir sugerencias para crear ambientes y espacios de trabajo no discriminatorios, abiertos y respetuosos.

Asimismo, la empresa también puede establecer una red de personas aliadas que apoye el trabajo y las acciones de la red de personas LGBTI. Como complemento al programa de aliados, se pueden llevar a cabo programas de mentoría inversa que permitan a los líderes conocer colegas LGBTI, así como aprender de sus experiencias en el trabajo. Acerca de estos programas, puede consultarse el capítulo “Experiencia del colaborador LGBTI”.

Igualmente, se puede impulsar la creación de un logo y material de *merchandising*, tales como *stickers*, imanes, pines, para visibilizar el programa y sus acciones. Estos distintivos sirven para que quienes todavía no han “salido del armario” puedan identificar a las personas aliadas disponibles, y puedan recurrir a ellas, en caso de que lo necesiten.

### El rol de los líderes aliados

Su rol es fundamental, ya que su posición permite contribuir con mayor impacto a la cultura organizacional al facilitar recursos económicos, humanos y temporales. En este sentido, la empresa puede fomentar que los líderes aliados:

- Se visibilicen como aliados.
- Contribuyan a derribar el mito de que la temática de la diversidad sexual es relevante solamente para los colaboradores LGBTI.
- Comuniquen los beneficios de contar con ambientes de trabajo diversos, inclusivos, abiertos y respetuosos.
- Recuerden con frecuencia que el respeto y la apertura van de la mano con los valores de la empresa.
- Exijan a los *managers* la realización de actividades para fomentar la apertura y el respeto hacia la diversidad sexual entre sus empleados.
- Se desempeñen como sponsors de la red de empleados LGBTI/aliados.
- Se postulen para ser mentores de empleados LGBTI.

- Realicen publicaciones donde expresen su apoyo a las personas LGBTI.

### El rol de los colaboradores aliados

Su rol es fundamental, ya que pueden realizar una contribución significativa dentro de la organización y hacia la comunidad. La empresa puede generar un espacio donde las personas aliadas puedan:

- Sensibilizar y concientizar a otras personas, ya sean amigos, familiares, compañeros de trabajo o miembros de la comunidad.
- Dar a conocer el vocabulario relacionado con la diversidad sexual para generar un mayor impacto. Esta acción derribará preconceptos, a la vez que generará mayor información, sensibilización, concientización y visibilización.
- Utilizar lenguaje inclusivo y poner en evidencia las expresiones discriminatorias.
- Manifestar y contar por qué son aliadas y los beneficios que conlleva para todos. Por ejemplo, se puede incentivar a que los aliados lo expresen en tarjetas que pueden pegar en su computadora, en la heladera, en los ascensores, o que sean enviadas e intercambiadas entre los propios empleados. También pueden manifestarlo a través de redes internas o a través de redes sociales.
- Participar en actividades de diversidad sexual fuera de la organización.

### Formatos grupales para la promoción de la diversidad

En el apartado a continuación se desarrollarán las distintas formas en las que se puede organizar el trabajo con todas las personas de la organización. Cada empresa puede desarrollar sus propias prácticas para trabajar la diversidad sexual con los colaboradores, así como realizar una combinación de las aquí planteadas.<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Los contenidos de los formatos grupales se construyeron sobre las definiciones de Catalyst y de Stonewall. Para más información, se sugiere ir a las siguientes páginas web: [www.catalyst.org](http://www.catalyst.org) y <http://www.stonewall.org.uk>.

## Consejo o Comité de Diversidad Sexual

El Consejo o Comité se conforma a demanda de la propia institución, que convoca a los miembros. Se compone de un grupo de empleados, incluidos ejecutivos o líderes, que actúan para incentivar y monitorear el trabajo respecto de la diversidad sexual dentro de la empresa. Este Consejo o Comité define los objetivos y diseña las políticas de diversidad, que deben estar alineadas con las de la organización, y tiene la potestad de presentar modificaciones para cambiar y nutrir las políticas de diversidad.

### Redes de empleados

Las redes de empleados se componen de miembros que se autoconvocan voluntariamente y que comparten temas de interés comunes. La mayoría de estas redes se conforman a raíz de características sociales tales como la etnia, el género, la nacionalidad, un estilo de vida, la orientación sexual, entre otros, y son autogestionadas por los propios colaboradores.

La creación de una red de empleados LGBTI resulta una herramienta importante para el compromiso con la diversidad y el trato igualitario de los colaboradores. Cada organización denomina a estas redes de distinto modo: entre los nombres se puede encontrar “Employee Resource Group” o ERG, “Employee Network Group” o ENG, “Business Resource Group” o BRG, “Diversity Network Group” o DNG.

Las redes permiten compartir información y funcionar como un grupo de apoyo mutuo entre colaboradores LGBTI y aliados, a la vez que facilitan el desarrollo de acciones para el cambio cultural. Siempre deberían contar con personas aliadas y el apoyo de un *sponsor* para contribuir en conjunto a la consolidación de espacios de trabajo inclusivos, justos, saludables y respetuosos.

Generalmente, las organizaciones denominan a estos grupos de colaboradores que trabajan la temática como “redes de empleados LGBTI”. Sin embargo, es importante contemplar la diversidad sexual en su totalidad, incluyendo a las personas no LGBTI. En este sentido, se propone empezar a

denominar estos grupos como “redes de diversidad sexual”.

Estos grupos deben contar con una misión, visión, objetivos y metas claramente identificados, con el fin de cumplir con su propósito, que deben estar alineados con los de la organización, así como con sus valores y prácticas comerciales. En general, las redes buscan proporcionar un desarrollo profesional y personal a través del patrocinio, el voluntariado y la participación en la comunidad, con el objetivo esencial de cultivar un ámbito de trabajo diverso. En este sentido, debe quedar claro lo que quieren lograr y la razón de su conformación.

Las redes necesitan contar con recursos humanos, presupuestarios y de tiempo, para el logro de sus objetivos. En este sentido, se considera fundamental ceder espacio dentro de las horas laborales a las personas integrantes de la red, así como reconocer los logros que se vayan alcanzando.

Entre los objetivos de las redes, se puede mencionar:

**Proporcionar apoyo a las personas LGBTI, a los colaboradores con familiares LGBTI, así como también a los colaboradores en general ante cualquier dificultad o consulta. Para ello pueden:**

- Generar reuniones periódicas para compartir experiencias e inquietudes.
- Desarrollar sistemas de apoyo y contención para los miembros.
- Organizar eventos sociales para fomentar la participación y dar a conocer las actividades.

**Contribuir a la agenda de la diversidad sexual. Para ello pueden:**

- Colaborar y asesorar en la elaboración y desarrollo de políticas.
- Asesorar al área de Recursos Humanos en qué aspectos se deben tener en cuenta en los procesos de selección, desarrollo de carrera y retención de las personas LGBTI.
- Visibilizar a personas LGBTI con potencial de desarrollo de carrera para que sean consideradas dentro del cuadro de talentos.

- Proponer acciones de mejoramiento del ambiente de trabajo.
- Entablar relación con otras redes de empleados de la empresa para contribuir al aprendizaje sobre la diversidad y su gestión.

**Aumentar el conocimiento sobre la diversidad sexual dentro de la organización. Para ello pueden:**

- Producir contenidos sobre el impacto de la legislación vigente.
- Dilucidar las barreras y problemáticas con las que se encuentran las personas LGBTI en el ámbito laboral.
- Difundir efemérides, eventos y comunicados.
- Proveer entrenamiento y capacitaciones sobre diversidad sexual.

Una de las ventajas de gestionar la diversidad sexual a través de redes es que se puede obtener información de utilidad sobre la situación de las personas LGBTI a través de las discusiones que se dan en el marco de las mismas. En este sentido, las redes de empleados le permiten a la empresa comprender y conectarse directamente con las necesidades de las personas, nutriéndose de las demandas, reclamos o proposiciones que surgen dentro de estos grupos; de este modo, se conforman como un medio canalizador de propuestas de mejora y demandas de los propios colaboradores. En efecto, las políticas y acciones nutridas y diseñadas a partir de estos espacios tienen un impacto efectivo en la vida laboral y la experiencia diaria de los colaboradores LGBTI, lo que tiene como resultado final, el fortalecimiento de la marca empleadora de la organización. Otra de las ventajas de estas redes es que le permite a la empresa identificar y potenciar negocios, debido al conocimiento que tienen los empleados que la conforman acerca de las necesidades, actuales y potenciales, de las personas LGBTI.

Para la creación de una cultura abierta a la diversidad sexual, es importante comunicar activamente a toda la organización acerca de la existencia de estas redes, especialmente a las nuevas

incorporaciones, además de fomentar la participación en estos espacios, e informar a todos sobre las acciones realizadas y los logros alcanzados. También se puede dar a conocer la existencia de estas redes externamente, es decir, hacia la comunidad y los potenciales colaboradores.

### Diferencia entre el Consejo o Comité y las redes de empleados

Los objetivos y las actividades que pueden realizar un Consejo o Comité y las redes de empleados pueden ser similares. Ambos formatos grupales pueden ser espacios abiertos a la comunidad de empleados y pueden llevar adelante prácticas y programas de diversidad. No obstante, la distinción más importante entre ambos formatos grupales tiene que ver con su grado de institucionalización, ya que el primero es creado y gestionado por la propia empresa, mientras que el segundo es creado y gestionado por los propios empleados. En consecuencia, el Consejo o Comité puede diseñar políticas, mientras que las redes de empleados pueden contribuir con conocimiento e información para que la empresa diseñe las políticas.

### Voluntariado

En caso de que la empresa se encuentre trabajando internamente la diversidad sexual, se pueden alinear las estrategias internas con las acciones del área de Responsabilidad Social Empresarial o Sostenibilidad, generando sinergias entre los voluntarios y los otros grupos de empleados. En este sentido, la empresa puede incentivar a sus colaboradores a participar de actividades de voluntariado relativas a la diversidad sexual como, por ejemplo, colaborando en las OSC que luchan por los derechos de las personas LGBTI, participando de actividades de formación o de otros espacios que promuevan el respeto y la apertura hacia la diversidad sexual. También se pueden promover visitas a los colegios y realizar actividades a través de las cuales se traten temas en particular como el *bullying*, el *cyberbullying*, entre otros, para tomar conciencia y generar respeto y apertura hacia la diversidad sexual.

# Experiencia del colaborador LGBTI

En los capítulos previos, se plantearon las políticas y prácticas para desarrollar una cultura organizacional abierta a la diversidad sexual, que requiere del involucramiento de todas las personas que componen la organización. En este capítulo, con el fin de garantizar la igualdad de todas las personas dentro de la empresa, se comparten las prácticas que se debieran llevar a cabo para asegurar la equidad durante todo el ciclo de vida del empleado LGBTI. En este sentido, este capítulo está enfocado en el empleado LGBTI como destinatario de las acciones y prácticas que la empresa implemente en los procesos de selección, ingreso, permanencia, desarrollo y desvinculación.

## 1. Atracción de talentos

El mercado laboral se ha vuelto sumamente competitivo y, con ello, la atracción de talentos ha comenzado a ocupar un lugar de preponderancia para la sustentabilidad del negocio. En este contexto, los empleados se han vuelto la principal ventaja competitiva de las empresas, por lo que trabajar en el desarrollo de una organización abierta y respetuosa favorece y beneficia a la empresa, a la vez que construye una marca empleadora atractiva para la captación de colaboradores talentosos. De este modo, el desafío del área de Recursos Humanos es atraer, retener y motivar a los empleados que agregan más valor, así como generar compromiso con la organización.

Es importante tener presente que todas las personas tienen las mismas posibilidades de tener talentos, independientemente de su identidad sexual. Ambientes de trabajo respetuosos, abiertos y seguros resultan atractivos no solo para las personas LGBTI con talento, sino también para las personas no LGBTI cuyos valores están alineados con los de una empresa inclusiva.

## 2. Proceso de selección


La selección es un proceso crítico, ya que es aquel a través del cual la empresa incorpora a los

profesionales que conformarán la organización. Por un lado, es crítico en cuanto al desarrollo de una cultura diversa porque constituye una fuente fundamental de diversidad para la empresa. Por otro lado, se trata de un proceso en el cual se puede incurrir en discriminación hacia cualquier persona, y hacia las personas LGBTI en particular. En este sentido, se debe prestar especial atención a la manera en que se lleva a cabo cada una de las instancias de este proceso, ya que, a través de él, la empresa entra en contacto con el mercado laboral. Asimismo, durante la selección, la organización comunica sus valores a toda la comunidad, por ejemplo, en la manera en que se formulan las ofertas laborales, las fuentes donde se publican los avisos, el lenguaje utilizado durante las entrevistas, entre otros.

En la actualidad, las empresas comprometidas con la diversidad sexual incluyen en sus avisos de búsqueda un apartado en donde manifiestan sus valores y su compromiso con la igualdad y la no discriminación por OSIGyEG. Por ejemplo, la empresa puede incluir una declaración de igualdad donde expresa que su misión se puede alcanzar mejor cuando la organización cuenta con el liderazgo y la contribución de personas con distintos antecedentes, creencias, culturas, OSIGyEG, entre otras características. Las organizaciones obtienen

mayor repercusión en sus búsquedas si incluyen declaraciones positivas y de apertura en sus comunicaciones.

A continuación, se muestran ejemplos de avisos de búsqueda laboral de empresas que contienen una declaración de no discriminación.



**Listado de empleos**

**Contract Management - Specialist**

Lugar de trabajo: Capital Federal  
Número de la posición: 0032410

[APLICAR](#) [GUARDAR VACANTE](#)

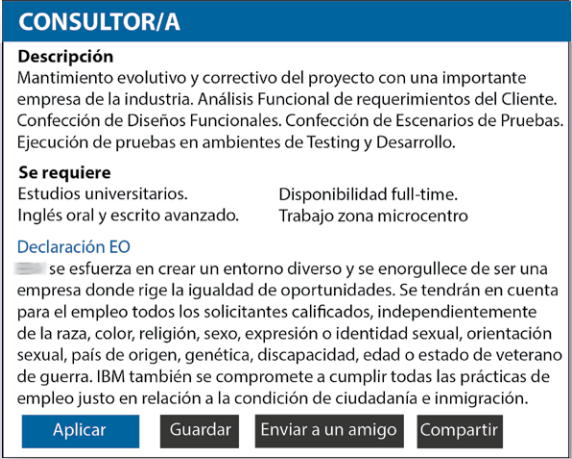
**- Descripción de la posición**

El Equipo de Gestión de Contratos de soporte en la administración de contratos generados entre Accenture y sus clientes, subcontratistas y otros usuarios con terceros terceros.

**¿Que ofrecemos como empleador? Desafíos: Equipo: Capacitación: Reconocimiento: Crecimiento: Motivación: En Accenture generamos a tu disposición todos nuestros recursos, para que llegues tan lejos como te lo propongas. Si esto es lo que buscas, Accenture es tu lugar.**

**Accenture no discrimina por motivos de raza, religión, color, sexo, edad, discapacidad física o mental no inmóvil, nacionalidad, orientación sexual, identidad o expresión de género, o por ningún otro motivo cubierto por la legislación local.**

[+ Requisitos básicos](#)



**CONSULTOR/A**

**Descripción**  
Mantimiento evolutivo y correctivo del proyecto con una importante empresa de la industria. Análisis Funcional de requerimientos del Cliente. Confección de Diseños Funcionales. Confección de Escenarios de Pruebas. Ejecución de pruebas en ambientes de Testing y Desarrollo.

**Se requiere**  
Estudios universitarios. Disponibilidad full-time.  
Inglés oral y escrito avanzado. Trabajo zona microcentro

**Declaración EO**  
se esfuerza en crear un entorno diverso y se enorgullece de ser una empresa donde rige la igualdad de oportunidades. Se tendrán en cuenta para el empleo todos los solicitantes calificados, independientemente de la raza, color, religión, sexo, expresión o identidad sexual, orientación sexual, país de origen, genética, discapacidad, edad o estado de veterano de guerra. IBM también se compromete a cumplir todas las prácticas de empleo justo en relación a la condición de ciudadanía e inmigración.

[Aplicar](#) [Guardar](#) [Enviar a un amigo](#) [Compartir](#)

Es necesario que los procesos de selección sean percibidos como justos y, para ello, es importante que los requisitos solicitados estén relacionados exclusivamente con las particularidades del puesto de trabajo. También es importante considerar todos los aspectos del proceso de selección para no coartar la posibilidad de que las personas LGBTI se expresen libremente. En consecuencia, las empresas debieran sensibilizar, concientizar y formar sobre la diversidad sexual a todas las personas involucradas en el proceso de decisión de selección e incorporación de un nuevo colaborador.

A tales fines, se pueden implementar capacitaciones que aporten información sobre el contenido de las preguntas y la manera de realizarlas en una entrevista laboral, para no incurrir en actos discriminatorios. Dentro de estos entrenamientos

se pueden incluir recomendaciones para las entrevistas como las siguientes:

- No indagar en cuestiones relativas al estado civil o con quién convive la persona.
- Utilizar lenguaje neutro al referirse a la pareja.
- No indagar sobre conformación familiar, grupos de pertenencia, así como identidad de género u orientación sexual, o cualquier información que pueda utilizarse como pretexto de discriminación.
- Preguntar sobre estos temas solo si el postulante los menciona durante la entrevista.

En caso de que el proceso de selección se encuentre tercerizado, la empresa debe asegurarse de que la consultora y sus selectores comprendan y compartan los procedimientos definidos en el tratamiento de la diversidad sexual.

En el momento de la entrevista laboral, es importante tener presente que, en la actualidad, la diversidad sexual es motivo de criminalización en 73 países, así como motivo de pena de muerte en 13 países.<sup>32</sup> En este sentido, para los casos de aquellos puestos de trabajo que requieran de asignaciones en el exterior, la empresa debería tener la precaución de contar con una lista de aquellos países que reconocen los derechos a las personas LGBTI, los que no tienen leyes de diversidad y/o pueden ser hostiles culturalmente, y los países que criminalizan la diversidad sexual.

Asimismo, en esta etapa, se debe advertir al potencial colaborador sobre este requisito y los países en los cuales debiera radicarse, así como generar mecanismos de protección y de seguridad hacia los colaboradores LGBTI en países hostiles o que criminalizan la diversidad sexual.

Como compromiso de la empresa con la no discriminación durante el proceso de selección, se puede implementar un canal de comunicación para que la persona candidata ponga de manifiesto si se han hecho comentarios o preguntas discriminatorias que indiquen que el reclutador ha tomado una decisión basada en alguna característica de su identidad, y no en su idoneidad y competencia para cubrir el puesto de trabajo. La existencia de este canal puede ser comunicado como protocolo al inicio del proceso de entrevista.

Asimismo, la organización debiera asegurarse de modificar los formularios y documentos administrativos para contemplar tanto la diversidad sexual como la familiar. Para ello, puede sustituir términos como “madre” y “padre” por uno genérico como “tutor/a legal”. Lo mismo aplica para los términos “esposo” o “esposa”, que debieran reemplazarse por términos como “cónyuge” o

“pareja”. Luego, los formularios y documentos administrativos también debieran contemplar a todos los géneros, por lo que se recomienda que esta categoría pueda ser completada por la propia persona o que se presenten opciones, pero que incluya “femenino”, “masculino”, y “otro”.

Con respecto a los exámenes preocupacionales, es importante que se recuerde tanto a los potenciales colaboradores como a las empresas o centros de salud, sobre la prohibición de realizar el test de VIH/Sida. En efecto, la realización de estudios de laboratorio con el objeto de detectar el VIH en los postulantes dentro de los exámenes preocupacionales puede ser motivo de denuncia.<sup>33</sup>

La organización también puede comunicar la importancia de incorporar una perspectiva de diversidad sexual en este proceso, para evitar discriminación bajo pretexto de OSIGyEG. También se puede recordar que el objetivo de los exámenes preocupacionales es monitorear la salud para determinar la aptitud del postulante conforme a sus condiciones psicofísicas para el desempeño de las tareas que se le requerirán, y que, en ningún caso, pueden ser utilizados como pretextos discriminatorios para el acceso al empleo.<sup>34</sup> Otro aspecto que hay que tener presente en este proceso es que la Ley de Identidad de Género destituye los criterios patologizantes respecto de la identidad de género trans, como se explica en el capítulo “Marco legal”, por lo que las personas trans no debieran sufrir discriminación en este proceso.

Por último, se deben recordar, durante todo el proceso, los derechos a la intimidad y a la confidencialidad, protegidos por la Ley de Protección de los Datos Personales (Ley 25.326)<sup>35</sup> y la Ley de Identidad de Género (Ley 26.743).

<sup>32</sup> Fuente: ILGA. Disponible en [http://ilga.org/downloads/03\\_ILGA\\_WorldMap\\_SPANISH\\_Overview\\_May2016.pdf](http://ilga.org/downloads/03_ILGA_WorldMap_SPANISH_Overview_May2016.pdf).

<sup>33</sup> Resolución MTEySS 270/15 disponible en <http://news.ips.com.ar/files/rmtess27015.html>.

<sup>34</sup> Resolución 37/2010 de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/160000-164999/163171/norma.htm>.

<sup>35</sup> Ley 25.326 disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/texact.htm>.

### 3. Proceso de inducción

La inducción es un momento crucial, ya que los nuevos colaboradores comienzan el proceso de apropiación de los valores, la identidad y la cultura de la empresa de la cual ya son parte. El objetivo de este proceso es guiarlos, orientarlos e integrarlos en su nuevo ambiente de trabajo.

Durante dicho proceso se debe hacer referencia a las políticas referidas a la diversidad sexual, así como se debe dar a conocer la existencia de los canales de denuncia para casos de discriminación. Se debería, asimismo, realizar la presentación de los referentes en la temática y, en caso de que la empresa cuente con redes de empleados, también debe comunicarlo en esta instancia, entre otros aspectos que se consideren relevantes y significativos en relación con la diversidad sexual, y que sean de importancia para las personas LGBTI.

Para lograr una mejora constante de este proceso, se puede pedir una evaluación de la inducción a los colaboradores, luego de unos meses en sus puestos de trabajo, cuando hayan conocido y experimentado la cultura real de la empresa.

### 4. Desarrollo de carrera

Como se ha planteado a lo largo de la guía, las personas LGBTI se encuentran con barreras que restringen o impiden su desarrollo profesional en las organizaciones. En este sentido, las empresas comprometidas con el tratamiento igualitario de todos los empleados, independientemente de su OSIGyEG, deben garantizar que el desarrollo de carrera sea igualitario y esté basado en el mérito o desempeño de estos.

Asimismo, se debe fomentar el liderazgo de personas LGBTI que tienen las habilidades para desarrollarse, eliminando las posibles barreras. Esto permite que los colaboradores LGBTI puedan expresar y manifestar quiénes realmente son, a la vez que se desarrollan profesionalmente dentro de la empresa.

#### Respecto del desarrollo de carrera igualitario, las empresas debieran:

- Identificar cuáles son las principales problemáticas en el desarrollo de carrera que enfrentan los colaboradores LGBTI en la organización. Se puede canalizar la consulta directamente o a través de las redes de empleados, y luego, trabajar sobre las barreras detectadas.
- Adoptar mecanismos internos que aseguren que las barreras que impiden el desarrollo de carrera de las personas LGBTI no se vuelvan a activar.
- Asegurar que las políticas de desarrollo de carrera no se vean influidas por los sesgos inconscientes de los jefes y los directores.
- Desarrollar programas internos tales como el *coaching* y la mentoría.
- Comunicar que la identidad sexual distinta a la heterosexual no constituye una barrera para la promoción o el desarrollo de carrera.
- Verificar que los sistemas formales de gestión y evaluación de desempeño no se vean afectados por situaciones complejas de la vida de las personas que pueden afectar temporalmente su desempeño. En el caso de las personas LGBTI, estas situaciones pueden utilizarse como pretexto de discriminación o conflicto como, por ejemplo, el proceso de salir del armario o el proceso de hormonización que pueden llevar a cabo las personas trans.
- Visibilizar a los colaboradores LGBTI que se encuentran en posiciones senior o de liderazgo, conforme al interés del empleado LGBTI. Esto es un claro mensaje de que la OSIGyEG no es una barrera para el desarrollo profesional en la empresa.
- Utilizar las redes de empleados como un espacio de *networking*, en el cual las personas LGBTI, de todos los niveles jerárquicos, pueden hacerse de una red de contactos propia. También constituyen espacios abiertos donde las personas pueden adoptar roles de liderazgo.

- Incluir en las encuestas de clima preguntas referidas a la temática de modo que el empleado pueda dar su opinión acerca de las oportunidades de desarrollo en la empresa. También pueden implementarse encuestas anónimas a través de las cuales se consulte acerca de la percepción sobre el tema. Es fundamental que la empresa se nutra de esa información para mejorar las oportunidades de desarrollo dentro de la empresa.

## 5. Permanencia y generación de compromiso

En la actualidad, la retención de talentos es uno de los desafíos de la gestión de los Recursos Humanos. En este sentido, la compensación total es clave porque no solo contempla la remuneración fija, sino también el plan de carrera, el desarrollo y el paquete total de beneficios que se le ofrece al empleado, que funcionan como factores de permanencia, por lo que adquieren un valor estratégico.

Asimismo, el valor que puede tener para el empleado ser parte de una empresa que es abierta a la diversidad sexual también es clave. Por lo tanto, la apertura y el tratamiento de la diversidad sexual puede funcionar como mecanismo de generación de compromiso, y adhesión e identificación con la marca empleadora, tanto para los colaboradores LGBTI como para el resto de los colaboradores.

### Paquete de beneficios

Dado que tradicionalmente las condiciones laborales responden a un paradigma heteronormativo, la empresa debería garantizar que los colaboradores LGBTI gocen de condiciones equiparables a las de cualquier otro colaborador. En cuanto al paquete de beneficios, también deben analizarse las necesidades de las personas LGBTI para generar una oferta acorde, de manera que se

perciba una política integral de igualdad en la organización. Acerca de las especificidades de cada identidad sexual, puede consultarse el capítulo “Recomendaciones por identidades sexuales”.

En la Argentina, a partir de las Leyes de Matrimonio Igualitario e Identidad de Género, se garantizan los mismos derechos para todas las personas. Esto significa que en aquellos países que todavía no cuentan con leyes igualitarias, estos derechos se consideran dentro del paquete de beneficios provisto por la empresa como, por ejemplo, los relacionados a la pareja. Por lo tanto, si el puesto de trabajo requiere de asignación internacional, algunos derechos garantizados por la ley en la Argentina pueden convertirse en beneficios, dependiendo del país al que la persona sea transferida. En este sentido, la empresa debe garantizar a la persona LGBTI, al menos, las mismas condiciones que goza en el país de origen.

A continuación, se plantean algunos derechos que se deben garantizar y algunos beneficios que se pueden implementar, sin pretender por ello que sea un listado exhaustivo:

- Licencias igualitarias. Por ejemplo, acceso a la parentalidad para madres y padres del mismo género, gestación por sustitución, adopción, proceso de hormonización o de adecuación corporal en personas trans, licencia a la madre no gestante para técnicas de reproducción médicamente asistida, entre otras licencias a considerar dependiendo de las particularidades de cada persona LGBTI. Acerca de las licencias, puede consultarse la sección “Recomendaciones por identidades sexuales” de este capítulo.
- Préstamos para realizar tratamientos no contemplados en la legislación o por prescripción médica obligatoria.
- Guarderías y colonia de verano para madres y padres LGBTI.

- Presencia en eventos específicos de nivel internacional orientados a promover la diversidad sexual. Esta iniciativa puede ser vista como un beneficio por los colaboradores LGBTI, ya que se trata de un momento de encuentro con pares del ámbito corporativo que permite el intercambio de aprendizajes en el marco de la diversidad sexual.

## Programas y actividades específicos

### Programa de mentoría y mentoría inversa orientado a personas LGBTI

El programa de mentoría consiste en relacionar a líderes LGBTI visibilizados con colaboradores junior LGBTI, con el objeto de contribuir a su desarrollo tanto personal como profesional.

El programa de mentoría inversa consiste en vincular a los colaboradores LGBTI con los líderes no LGBTI, con el fin de contribuir en la toma de conciencia de estos últimos. En este espacio, las personas LGBTI comparten con ellos sus experiencias positivas y negativas, a la vez que dan a conocer aquellos asuntos que los afectan en sus trabajos. Estas prácticas pueden ayudar a aumentar la comprensión de los líderes en lo referido al trato igualitario, así como el conocimiento acerca de la OSIGyEG. Asimismo, la mentoría inversa les provee a los colaboradores juniors de oportunidades de desarrollo profesional, debido a que los mentores les brindan consejos, *feedback* y *coaching*.

Estos vínculos pueden ser facilitados por las redes de empleados de diversidad sexual, así como la persona *champion* de diversidad.

### Programa de acompañamiento en el momento de salir del armario

En el marco de respeto y cuidado por la esfera privada de las personas, la empresa puede ofrecer un programa de acompañamiento que funcione como una guía para aquellas personas que han

decidido salir del armario o para colaboradores con familiares que estén atravesando ese proceso.

El objetivo es proveer un espacio donde se brinde información sobre cómo revelar la propia orientación sexual en el ámbito laboral, en el cual la persona LGBTI pueda compartir sus miedos y preocupaciones acerca de revelar su identidad sexual.

El valor que tiene la decisión de salir del armario para las personas LGBTI es que pueden manifestarse como realmente son, sin necesidad de desviar del trabajo la energía que implica ocultar su realidad. Esto también tiene valor para la compañía en cuanto permite que el colaborador LGBTI se enfoque en sus objetivos laborales, mejorando su productividad y relacionamiento, tal como se desarrolla en el capítulo “Beneficios de ambientes laborales abiertos a la diversidad sexual”.

En este tipo de contextos, para preservar la confidencialidad, se pueden abrir espacios online o fuera del horario laboral, o bien podría realizarse con un consultor externo o de otra área de la empresa.

Es importante tener presente que salir del armario es una decisión de la persona, y este programa de acompañamiento no debe promover, de ninguna manera, el *outing*, que, como se explica en el capítulo “Definiciones”, se refiere a cualquier conducta o acción que fuerza a salir del armario a una persona LGBTI, o que revela información personal sobre la identidad sexual que la persona mantiene en privado.

### Programa de acompañamiento en la construcción de género

Si una persona expresa su voluntad de realizar un proceso de construcción de identidad de género, la organización debería contemplar el acompañamiento durante el mismo. Para esto, puede desarrollar un plan que, además de involucrar a la persona trans, detalle las acciones, la participación de las partes involucradas y presente un cronograma



aproximado de los momentos claves del proceso, tales como la comunicación del cambio o la fecha aproximada en el cual la persona trans se presentará de acuerdo con su identidad de género autopercibida. Es importante que este plan sea lo más flexible posible y contemple aquellos cambios que resulten convenientes comunicar a las partes involucradas. Es fundamental que la empresa garantice el principio de confidencialidad y el derecho a la privacidad de la persona durante todo el proceso, de acuerdo con su voluntad.

El objetivo del plan debe ser facilitar el proceso de construcción de la identidad de género de la persona y garantizar la continuidad laboral, permitiendo una dinámica de trabajo lo más adecuada posible con los equipos y con el menor impacto en el área donde se desempeña. Además, es esperable que este plan genere que la persona se sienta acompañada, aceptada e incluida por la organización y por el resto de los colaboradores.

Para el acompañamiento, se puede considerar la conformación de un grupo de apoyo a la persona mientras realiza el proceso de construcción de la identidad de género, contemplando la participación del jefe directo; integrantes del área de Recursos Humanos; y, si lo hubiera, quien esté a cargo de la gestión de la diversidad e inclusión, los líderes o quienes estén más comprometidos en la red de diversidad sexual, así como aquellas personas trans que ya hayan atravesado un proceso de construcción de la identidad de género en la empresa, y que estén dispuestas a brindar su experiencia. Asimismo, el programa debiera contemplar el acompañamiento de actores externos tales como profesionales expertos en diversidad sexual, que pueden ser consultores, OSC, el ámbito público, y sus familiares, amigos y compañeros.

El rol del área de Recursos Humanos es clave. Cuando una persona manifiesta el deseo de iniciar la construcción de la identidad de género, los referentes de Recursos Humanos deben mantenerse abiertos y convertirse en los facilitadores de este proceso.

Una vez consensuado el plan, se puede comunicar cuándo, aproximadamente, la persona trans se va a presentar formalmente conforme a su género autopercibido. Se recomienda que se informe sobre el plan, al menos, a todos los colaboradores que interactúan con la persona trans. En caso de que surjan actitudes o comportamientos discriminatorios, se deberán tomar acciones al respecto.

La persona trans debe dar su consentimiento sobre comunicar, o no, el inicio del proceso de cambio de género a toda la compañía. En caso de que prefiera preservar su privacidad lo máximo posible, se debiera comunicar, al menos, a aquellas personas con las cuales tiene relación laboral. En este espacio es fundamental que la alta dirección aproveche la oportunidad para enviar mensajes de apoyo, de respeto hacia la diversidad y la importancia de la apertura a la diversidad sexual, así como recordar las políticas de la empresa. Asimismo, se deberían comunicar aquellas cuestiones más sensibles como el uso del baño, los vestuarios, la vestimenta que deben corresponder con la identidad autopercibida de la persona. Para más información sobre estas cuestiones, puede consultarse el capítulo “Recomendaciones por identidades sexuales”.

La acción del jefe tiene un rol crucial en el éxito del acompañamiento de los equipos de trabajo. Para ello, deberá asegurarse de la participación de todos los miembros del equipo donde se desempeña la persona trans, en una capacitación sobre diversidad sexual en general, e identidad de género en particular, llevada a cabo por un actor experto. En esta instancia, se puede habilitar un espacio de preguntas y respuestas. El jefe también deberá asegurarse de que la persona trans reciba trato digno, respetuoso e inclusivo durante todo el ciclo de vida dentro de la organización.

Si la persona en proceso de cambio de género se desarrolla en un puesto de trabajo que implica contacto con clientes externos o proveedores, se los puede incluir en la comunicación y capacitación. La empresa puede recordar y reforzar la

política de no discriminación dentro de la estrategia de comunicación hacia este público. También puede incluir mensajes y consejos sobre diversidad sexual, específicamente sobre identidad de género.

Entre otros aspectos que se deben tener en cuenta, la empresa deberá asegurarse de realizar todos los cambios en los registros necesarios conforme a la identidad autopercibida de la persona, así como deberá actualizar todos los documentos donde figure el nombre y el género, dirección de email y listas de *mailing*. Asimismo, la empresa deberá emitir un nuevo carnet de identificación con su nombre, y colocar una nueva ficha o placa de identificación en la puerta, escritorio, cubículo, u oficina.

### Actividades sociales integradoras

En el marco de las actividades de la vida corporativa, es una práctica habitual que las empresas generen espacios donde se integren las parejas y familias de los empleados. En este contexto, el entorno cercano de los empleados LGBTI frecuentemente queda invisibilizado, por lo que sus parejas y familias se ausentan. Para evitar estas situaciones, es necesario desnaturalizar la imagen de la familia tradicional y, para ello, se puede desarrollar programas o actividades que tengan por objetivo promover la integración de las familias diversas en la empresa.

Este tipo de actividades deberían contemplar un doble propósito: por un lado, permitir que las familias de todos los colaboradores sean tratadas equitativamente desde el punto de vista de las actividades sociales de la empresa; y, por otro, fomentar la socialización de familiares de empleados LGBTI, de modo que generen nuevas redes, vínculos y, de este modo, puedan sentirse integrados y seguros en el contexto de la organización. Dichos programas, lejos de crear una comunidad cerrada dentro de la empresa, deberían visibilizar e integrar todas las realidades familiares.

A continuación, se plantean algunas actividades que se pueden llevar a cabo para promover la integración de todas las familias:

- La empresa puede comunicar estos programas y eventos, de manera que sea explícita la invitación abierta a todas las personas, incluyendo a las parejas del mismo género y sus familias. Asimismo, se recomienda que la empresa utilice un lenguaje inclusivo en sus comunicados.
- Para las fechas claves donde se alude a la familia, tales como “el Día del Niño o Niña”, “el Día del Padre”, “el Día de la Madre”, la empresa puede incentivar la visibilización y la participación de los colaboradores LGBTI.
- Dentro de la empresa se puede brindar información, así como se pueden llevar a cabo talleres de sensibilización donde se traten las distintas realidades familiares. En estos espacios se pueden trabajar temas tales como niñez trans; la diversidad sexual y los niños (destinado tanto a padres con hijos LGBTI como a padres LGBTI); familias homoparentales, entre otros temas relacionados con las familias de la diversidad.
- La organización debe considerar que los hijos o familiares de los empleados pueden ser LGBTI. Asimismo, debe contemplar que, si bien el entorno en el que se desarrolla el colaborador puede ser inclusivo, algunos contextos en los que se desenvuelven pueden ser destructivos. En este sentido, la empresa puede pensar en el colaborador de forma integral. Esto significa que se puede concientizar acerca de lo que pasa en los colegios, tanto con los hijos LGBTI, como con los hijos de familias LGBTI, así como informar y trabajar con los colaboradores acerca de las formas de detección de la discriminación, la violencia, el acoso, el *bullying*, y el *cyberbullying*.

A continuación, se expone un ejemplo de la campaña realizada por una empresa comprometida con la diversidad sexual, con motivo del “Mes del Niño”, donde se visibilizan las dis-

tintas conformaciones familiares, tales como familias ensambladas, monoparentales, comaternales y copaternales, y familia tradicional, entre otras realidades.



## 6. Fin de la relación laboral

En algunas organizaciones, la finalización del vínculo laboral contempla una entrevista de egreso, que le permite a la empresa obtener información sobre las percepciones de los colaboradores que dejan de trabajar en la organización. Esta instancia posibilita la medición de las políticas, el clima laboral o cualquier aspecto de mejora de la empresa.

Durante el encuentro, se pueden incluir preguntas que apunten a indagar si hubo algún otro motivo de finalización del vínculo laboral distinto al expresado, relacionado con la OSIGyEG. Por otro lado, se debiera incluir una encuesta de satisfacción sobre el trato igualitario durante su permanencia en el trabajo, en caso de que la persona que egrese sea LGBTI.

## 7. Monitoreo

Por último, es necesario realizar un seguimiento de todos los procesos planteados anteriormente para corregirlos, de ser necesario.

Cuando se analizan los datos obtenidos en cada proceso, es importante comparar los resultados por identidad sexual, en caso de que los haya, en lugar de considerarlas todas como un grupo homogéneo. También es importante comparar las experiencias de las personas LGBTI en el ámbito laboral con las de las personas no LGBTI, para entender si es necesario corregir las políticas y prácticas.

Los principales resultados y acciones llevadas a cabo por la empresa deberían comunicarse a todos los colaboradores, ya sea a través de la intranet, de newsletters, o de las redes de empleados. Las organizaciones que están muy comprometidas con la diversidad sexual también expresan sus resultados a través de comunicados externos.

# Recomendaciones por identidades sexuales

Las personas LGBTI no conforman un grupo homogéneo, por lo que se debe conocer y tener en cuenta las especificidades de cada identidad sexual, para que todas las personas tengan las mismas oportunidades, independientemente de su OSIGyEG.

A continuación, se lista una serie de recomendaciones por identidad sexual, la cual no incluye heterosexuales. Las recomendaciones toman como punto de partida los derechos garantizados por las leyes, a la vez que amplían el enfoque al plantear una interpretación armónica de la legislación respecto de situaciones no contempladas en ella, y al considerar los beneficios corporativos. En este apartado se realizan sugerencias y se plantean posibles situaciones que pueden suceder dentro del ámbito laboral, de acuerdo con cada identidad sexual.

Recomendaciones Identidades sexuales	Licencias por nacimiento	Licencias médicas y familiares	Acceso al empleo	Estabilidad Laboral	Código de vestimenta	Espacios físicos
<b>Lesbianas</b>	Contemplar la situación de la madre no gestante. Implementar licencias por adopción equitativas.	Considerar la situación de las parejas de hecho – GxS/TRMA.	Asegurar un proceso no discriminatorio durante las entrevistas de trabajo y los exámenes preocupacionales.	Garantizar la estabilidad laboral ante situaciones, tales como:	Respetar la expresión de género.	Proteger la privacidad y la intimidad de las personas, y prevenir el acoso y la discriminación.
<b>Mujeres bisexuales</b>				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a la parentalidad/maternidad.</li> <li>• Posnacimiento.</li> <li>• Casamiento.</li> <li>• Proceso de salir del armario.</li> </ul>		
<b>Gays</b>	Implementar licencias por nacimiento o adopción equitativas	Considerar la situación de las parejas de hecho – GxS/TRMA		Además de lo mencionado antes, garantizar la estabilidad laboral cuando la persona exprese su identidad de género. Considerar los tratamientos médicos previstos por la LIG.		
<b>Varones bisexuales</b>		Considerar la situación de las parejas de hecho – GxS/TRMA y los tratamientos médicos previstos por la LIG.				
<b>Intersexuales</b>		Considerar la situación de las parejas de hecho – GxS/TRMA y los tratamientos médicos previstos por la LIG.				
<b>Varones trans</b>	Contemplar la situación del varón trans gestante.	Considerar los tratamientos médicos previstos por la LIG.	Además de lo mencionado antes, establecer condiciones equitativas de acceso al empleo.		Además de lo mencionado antes, respetar el género autopercebido.	Además de lo mencionado antes, garantizar el trato digno y el uso del espacio por género autopercebido.
<b>Mujeres trans</b>	Contemplar la situación de la mujer trans no gestante.					

Referencias: TRMA: Técnicas de Reproducción Médicamente Asistida.  
GxS: Gestación por sustitución.  
LIG: Ley de Identidad de Género

## Licencias por nacimiento o adopción

En el caso de las licencias por nacimiento o adopción, se sugiere revisar el régimen de licencias de acuerdo con la política de beneficios de la compañía, los convenios colectivos de trabajo, o la interpretación de la Ley de Contrato de Trabajo en función del principio de igualdad y no discriminación, y de las Leyes igualitarias.

Se sugiere que, al hablar de este tipo de licencias, se utilicen expresiones inclusivas donde se contemplen a todas las conformaciones familiares en la llegada de un hijo, tanto por parto como por adopción. Algunas de estas expresiones pueden ser “licencias por nacimiento”, en donde se puede distinguir entre “licencias por parto” y “licencias de cuidado”, en reemplazo de la forma tradicional de denominarlas “por maternidad” o “licencias parentales”, que no siempre es la expresión que más representa la situación.

En cuanto a las licencias, resulta necesario contemplar las siguientes situaciones:

- Respetar la licencia por nacimiento para la persona gestante.
- Prever las licencias de cuidado con períodos de tiempo que puedan ser distribuidos de común acuerdo entre el colaborador/colaboradora y la empresa. Por ejemplo, puede que, en una pareja de dos mujeres, la madre gestante no sea quien amamante, sino la pareja.
- En las parejas de varones gays o bisexuales, considerar que el acceso a la parentalidad implica, en muchos casos, adecuar las licencias de modo tal que el niño o niña cuente con el acompañamiento parental, al igual que lo tendría en una pareja de distinto género.
- Para el caso de los varones trans, contemplar la situación del varón gestante.
- Para todas las identidades sexuales, contemplar la ampliación de los períodos de licencia para las personas no gestantes. Este es el caso

de las madres lesbianas, bisexuales o trans no gestantes, o el de cualquier persona de cualquier orientación sexual e identidad de género que adopte una niña o niño.

La mirada desde la diversidad sexual lleva a que este tipo de licencias estén más enfocadas en la responsabilidad y en la acción que la persona tiene que llevar adelante, independientemente de su sexo/género, en lugar de enfocarse en la persona que recibe la licencia, sea o no LGBTI.

## Licencias médicas y familiares

Al igual que en las parejas conformadas por personas de distinto género, se encuentren o no casadas, las parejas del mismo género deben contar con iguales licencias médicas, por iguales motivos y por los mismos plazos. En la actualidad, la Ley de Contrato de Trabajo no contempla expresamente algunas situaciones, es por eso que se debe realizar una lectura en armonía con el principio constitucional-convencional de igualdad y con la Ley de Matrimonio Igualitario, que establecen las disposiciones de base para garantizar la igualdad de trato para las parejas del mismo género.

Los beneficios adicionales o especiales en materia de licencias que otorgue la organización deben hacerse extensivos a todo el personal.

Resulta recomendable que las licencias médicas consideren las siguientes situaciones:

- Los tratamientos previstos por la Ley de Identidad de Género para el caso de personas trans, que pueden consistir en tratamientos integrales hormonales, intervenciones quirúrgicas de feminización o masculinización de rostro y cuerpo, cirugías de adecuación pectoral (implantes de senos o mastectomía bilateral), cirugías de la voz, y otras cirugías tales como el cambio genital. Es importante tener en cuenta que el proceso de construcción de la identidad de género puede requerir de múltiples

visitas a médicos, por lo que puede que la persona trans necesite tomarse tiempo durante el horario laboral. Las políticas de la empresa sobre licencias y días libres deben aplicar por igual a todos los empleados que requieran intervenciones médicas de cualquier tipo.

- Las TRMA (Técnicas de Reproducción Médicamente Asistida) y de Gestación por Sustitución, para cualesquiera de los casos. En la actualidad, la Gestación por Sustitución es un contrato que se basa en las técnicas de TRMA. En la Argentina, no cuenta con un marco jurídico específico. Sin embargo y debido a que no está prohibida, se lleva a cabo en el exterior y la filiación de los niños y niñas nacidos bajo esta modalidad es reconocida por el Estado argentino. Si bien estas técnicas y procedimientos son utilizados por parejas de distinto género y por personas solteras, es importante tener en cuenta que, para las personas LGBTI, estas pueden ser las únicas vías de acceso a la parentalidad, además de la adopción. Es por esta razón que se recomienda que la empresa prevea una licencia médica que les permita a las personas realizar los tratamientos mencionados.

## Acceso al empleo

Para todas las identidades, resulta sumamente importante garantizar condiciones de acceso al empleo no discriminatorias, tanto en los avisos de búsqueda, como en las entrevistas y procesos de selección e inducción.

Respecto de las personas trans, y en particular de las mujeres trans, se hace necesario revisar los requisitos de acceso que las organizaciones exigen habitualmente, con una mirada basada en la equidad de condiciones. Existe una generación de mujeres trans que han sufrido situaciones de

exclusión severas tanto en los niveles familiares, como educativos, de salud, laborales y de la vida en general. Por lo tanto, a estas personas les resulta más difícil ser candidatas a puestos laborales en el sistema de trabajo formal. En este sentido, se debieran crear condiciones equitativas y, revisar o flexibilizar las competencias requeridas en cuanto al acceso al empleo para personas trans.

Asimismo, los varones trans, si bien pueden, en muchos casos, alcanzar niveles de formación y experiencia laboral más calificados que las mujeres trans, también sufren dificultades de acceso al empleo, por razones vinculadas más con la cuestión de género que con su formación. Esta situación se evidencia en aquellas tareas que tradicionalmente son vinculadas al género masculino.

## Estabilidad laboral

Además de las situaciones mencionadas en “Acceso al empleo”, existen otras que afectan únicamente a las personas LGBTI, debido a la falta de conciencia respecto del trato discriminatorio que todavía existe en los ambientes laborales. A diferencia de las personas heterosexuales, a las personas LGBTI se les hace necesario expresar o manifestar su orientación sexual y/o identidad de género en ciertas situaciones, y ello potencialmente las expone a la discriminación y a la vulneración de sus derechos. Por lo tanto, las organizaciones deberían garantizar la estabilidad y las posibilidades de desarrollo de esta población.

Las personas LGBTI expresan su OSIGyEG o dan a conocer cambios en sus realidades individuales y/o familiares (matrimonio, unión convivencial, nacimiento, adopción, entre otros) que ponen en evidencia sus respectivas identidades sexuales. En este sentido, su carrera y desarrollo profesional no debería verse afectado por la revelación de estas identidades que rompen con la heteronormatividad.

En el mismo sentido, estas condiciones de estabilidad deberían contemplarse para las personas trans cuando dan a conocer en el trabajo su identidad autopercibida e inician los procesos o tratamientos para la adecuación física que requiera.

## Código de vestimenta

En primer lugar, es importante plantear que los códigos de vestimenta pueden reproducir estereotipos de género y de situación socio-económica. Por lo tanto, deberían revisarse y aplicarse consistente y coherentemente a todos los colaboradores. Por ejemplo, los usos y costumbres hacen parecer obligatorio que los varones usen trajes y las mujeres vestidos o faldas. Para evitar esto, el código de vestimenta debería neutralizar los estereotipos de género y sugerir un atuendo profesional apropiado para el ambiente de trabajo del que se trate, y el tipo de tarea que se desarrollará.

Del modo antes planteado, el código de vestimenta debe respetar la expresión de género de las personas LGBTI, ya que el tipo de vestimenta es uno de los modos posibles de expresión de género de las personas. Es bueno recordar que la expresión de género de una persona puede ser la causa primera y más evidente de discriminación, al ser la más visible.

En el caso de lesbianas y mujeres bisexuales, la expresión de género andrógina o masculina es una posibilidad tan válida como la expresión de género femenina.

Algo similar ocurre en el caso de varones bisexuales y gays. Una expresión de género femenina o andrógina es una posibilidad más, tal como la expresión de género masculina.

Las mujeres y los varones trans adoptan vestimentas en función de su género autopercibido, las cuales puede tomar características femeninas, masculinas y/o andróginas.

Cuando la persona trans tiene trato con proveedores y/o clientes, la organización debe respetar el uso de la vestimenta acorde al género autopercibido

de la persona. Las preferencias de los proveedores y clientes no constituyen una razón para negarle este derecho.

## Espacios físicos

Las empresas deben asegurar un ambiente de trabajo abierto, respetuoso y seguro. El espacio físico de una empresa puede ser determinante para la buena convivencia de los colaboradores, así como puede favorecer el clima laboral y la productividad. Pero, al mismo tiempo, puede funcionar como limitante y ser inhóspito para los empleados LGBTI, generando incomodidad y/o discriminación.

Espacios físicos como los baños y vestuarios son, por lo general, privados y están exentos de supervisión. Por lo tanto, pueden ser el lugar propicio para que distintas formas de acoso tengan lugar: bromas, comentarios, miradas, y hasta algún tipo de maltrato verbal y/o físico.

Para proteger la intimidad de las personas, es recomendable que existan barreras físicas tales como mamparas, cortinas, gabinetes individuales, entre otras.

En el caso de personas trans, el uso de baños y vestuarios debe respetar el género autopercibido, más allá del momento de la construcción de la identidad en el que se encuentre la persona, e independientemente de si realizó o no el cambio en su documentación personal. Solicitar a una persona trans el uso de baños o vestuarios en función del género asignado al nacer o negarle su uso conforme a su género autopercibido es una forma de discriminación, y es contraria al derecho, a la Ley de Identidad de Género y a las leyes de no discriminación.

En algunas organizaciones, existen vestuarios y baños de género neutro como único espacio o como un tercer espacio, además del de varones y mujeres. Esta alternativa también es recomendable con la consideración ya mencionada de contar con barreras físicas que preserven la intimidad de las personas.

## Acerca de la bisexualidad

Las personas asumen que, si alguien no es heterosexual entonces es gay o lesbiana, y viceversa. El desconocimiento sobre la bisexualidad hace que esta población se vuelva invisible dentro de las organizaciones, y que las políticas y prácticas para la comunidad LGBTI no cubran sus necesidades. Cabe destacar que la bisexualidad es una orientación sexual más, por lo que no debe ser interpretada como una “etapa” ni como una “confusión”.

Es por ello que las iniciativas acerca de la orientación bisexual deberían contemplar las siguientes actividades y consideraciones:

- Concientizar e informar sobre la bisexualidad como identidad sexual.
- En las comunicaciones, referirse a “lesbianas, gays y bisexuales (LGB)”, cuando se busque incluir temas de orientaciones no heterosexuales.
- Dentro de las redes de empleados, promover mayor visibilidad, así como mayor participación de las personas bisexuales. En estos espacios también se puede nombrar algún representante cuya identidad sea bisexual.
- En eventos sobre diversidad sexual, invitar referentes bisexuales, así como tratar la temática de la bisexualidad.
- Derribar preconceptos respecto de la bisexualidad. Uno de los principales motivos que explica la invisibilidad de las personas bisexuales es la creencia generalizada de que se trata simplemente de una “fase” entre una etapa heterosexual y otra homosexual.
- No realizar suposiciones sobre la orientación sexual basadas en la pareja actual de una persona, así como tampoco asumir de antemano que, si una persona estuvo en pareja con una persona del género opuesto, ahora no pueda estar en otro tipo de relación. Dicho de otro modo, una persona en pareja con una persona del mismo género, no necesariamente es gay o lesbiana, a la vez que una persona en pareja con una persona de distinto género, no necesariamente es heterosexual, sino que podrían ser bisexuales.
- Considerar que aquellas personas bisexuales en pareja con una persona del género opuesto, forman parte de la población LGBTI, por lo que, en los programas sobre diversidad sexual en las empresas, no se constituyen como aliados. De allí, la importancia de visibilizar a esta población.

## Acerca de la intersexualidad o diversidad corporal

Las personas intersexuales son aquellas cuyos cuerpos varían respecto de los parámetros culturales dicotómicos de corporalidad, y, por lo tanto, no pueden ser encasilladas como varón o mujer. El concepto de diversidad corporal desnaturaliza la construcción social en torno a la corporalidad deseable, válida y legítima.

En este sentido, a continuación, se proponen algunos lineamientos que la empresa puede seguir para abordar la intersexualidad o diversidad corporal en el ámbito laboral:

- La empresa puede realizar una campaña de sensibilización y concientización acerca de la diversidad corporal. De este modo, se contribuye a la visibilización de las personas intersexuales, a la vez que se combate la discriminación y la estigmatización.
- Se debe recordar que la intersexualidad no implica una orientación sexual o una identidad de género determinada. Tampoco implica una discapacidad o una enfermedad. Se puede preguntar a la persona de manera respetuosa cómo le gustaría que se dirigieran hacia él o ella.
- La empresa debe garantizar que las personas intersexuales puedan tener un libre desarrollo y manifestación de expresión de su identidad de género autopercebida.
- Se deberían flexibilizar los procedimientos registrales para que se respete el derecho de las personas intersexuales a la identidad de género autopercebida.
- Se puede revisar el código de vestimenta de la empresa para asegurar el respeto hacia la expresión de género de las personas intersexuales.
- Se deberían garantizar espacios físicos, tales como los baños y vestuarios, respetuosos de la privacidad.
- Las personas intersexuales no necesariamente tienen problemas de salud debido a su realidad. Sin embargo, muchas personas intersexuales son intervenidas médica y quirúrgicamente a temprana edad, negándoles la posibilidad de decidir sobre su propio cuerpo, lo que puede tener impacto negativo tanto en el bienestar psíquico como físico de la persona, por las consecuencias graves e irreversibles que pueden implicar estas intervenciones. En este sentido, la empresa puede proporcionar programas de acompañamiento a las personas intersexuales, en caso de que sea necesario.

## Trabajo con proveedores, clientes, comunidad y ámbito empresarial

En este capítulo, se plantea una serie de prácticas de diversidad sexual aplicables a la relación comercial con los proveedores y clientes de la empresa y a la relación con la comunidad donde se desarrolla la empresa, incluido el ámbito empresarial.

### Generación de compromiso con la diversidad sexual en la cadena de valor

#### Requerimientos para proveedores

Se puede considerar ser una empresa que tracciona a sus proveedores a adoptar valores de no discriminación, apertura y equidad para colaboradores LGBTI, alineando así las conductas y expectativas de estos con las de la empresa.

Para generar compromiso por parte del proveedor, se puede pedir en el contrato que adhieran a los valores de la empresa, o incorporen cláusulas escritas que establezcan que el proveedor acata las políticas de no discriminación y de igualdad de la empresa, incluyendo las políticas de no discriminación por OSIGyEG. También se puede presentar el código de ética de la empresa.

La organización puede entrenar a los colaboradores que trabajan junto con los proveedores con el objetivo de que transmitan la razón por la cual la empresa se encuentra comprometida con el respeto y la apertura hacia la diversidad sexual, todo lo cual haría visibles los beneficios de promover ambientes de trabajo abiertos y respetuosos.

La empresa también puede pedir que los proveedores informen sobre las mejoras en los espacios de trabajo respecto de la población LGBTI. Los compromisos de los proveedores deben ser claros, alcanzables, proporcionados de acuerdo con el tamaño del proveedor, y medibles para que la organización pueda realizar un seguimiento. Asimismo, se

puede solicitar información relativa a la diversidad y la inclusión y cómo están cumpliendo con las obligaciones legales.

Si los proveedores tienen dificultades en sus espacios de trabajo, la empresa puede apoyarlos y, para ello, es importante que se tenga en cuenta el tamaño y las particularidades de cada proveedor. Por ejemplo, los pequeños proveedores tal vez no puedan demostrar su trabajo respecto de la diversidad sexual o tal vez no puedan comprometerse a llevar a cabo este tipo de iniciativas. De todos modos, independientemente del tamaño del proveedor, todos los empleadores deben cumplir con la ley, y esto significa que no se puede discriminar. Si los proveedores no logran garantizar espacios de trabajo libres de discriminación, y son sujetos de denuncias o reclamos por discriminación bajo pretexto de OSIGyEG, la empresa puede decidir terminar el contrato.

La organización puede adoptar políticas y prácticas que sustenten la transmisión de las experiencias y las buenas prácticas de diversidad sexual hacia los proveedores. Asimismo, la empresa debe liderar con el ejemplo, con el fin de promover estas buenas prácticas en los proveedores. En este sentido, resulta fundamental que la organización se encuentre comprometida con el respeto y la apertura hacia la diversidad sexual antes que los proveedores.

## Captación de proveedores LGBTI

Se pueden promover compras a proveedores que explícitamente están comprometidos con la diversidad sexual, o a proveedores del colectivo LGBTI, si existieran. De este modo, se fortalecen las relaciones con la comunidad LGBTI, a la vez que se consiguen proveedores con potencial in-

novador. También se pueden apoyar acciones o programas que incentiven el emprendedorismo de personas LGBTI. Estas prácticas incrementan tanto la visibilidad del tema en el mercado, como la de la empresa en relación con el tema.

## Respeto y apertura hacia los clientes LGBTI

La organización expresa su compromiso y apertura hacia la diversidad sexual cuando reconoce al cliente LGBTI y sus necesidades, y se relaciona con él de manera respetuosa.

### Atención respetuosa al cliente LGBTI

La empresa debe cuidar la calidad de atención al cliente, incluyendo a personas LGBTI para construir relaciones respetuosas, que no den lugar a prácticas de discriminación que expongan a la organización a determinados riesgos, tal como se desarrolla en el capítulo “Marco legal”, sección “Riesgos en el incumplimiento de los derechos humanos”.

### Diseño de productos y servicios que tengan en cuenta la diversidad sexual

La empresa puede considerar las perspectivas, expectativas y demandas específicas de las personas LGBTI en el diseño de productos y servicios, considerando sus realidades, en caso de que el tipo de producto o servicio lo permita. Para ello, se tiene que comprender realmente al mercado LGBTI, para lo que se pueden realizar estudios de mercado. Esta es una manera a través de la cual la empresa manifiesta un interés genuino en ese grupo consumidor.

### Comunicaciones y acciones de marketing respetuosas de la diversidad sexual

La empresa debe garantizar que las áreas de comunicación y marketing no produzcan campañas con contenidos discriminatorios hacia las personas LGBTI. Asimismo, se debe evitar el uso estereotipado de imágenes de personas LGBTI, ya que esto refuerza los preconceptos. La comunicación no solo no debe discriminar, sino que debe incluir y visibilizar a las personas LGBTI y las distintas realidades familiares. Para ello, el área o la persona a cargo de diversidad puede realizar una capacitación o puede asesorar a aquellas áreas durante el diseño de las campañas.

### Comunicación a través de medios identificados como LGBTI

La empresa puede publicitar sus productos y servicios en medios identificados como LGBTI, si los hay, o puede transmitir mensajes de apertura a la diversidad sexual en los medios masivos. También puede sponsorar eventos locales, nacionales o internacionales sobre la temática, lo que pondrá de manifiesto el compromiso de la organización con la diversidad sexual.

## Comunidad y ámbito empresarial

En general, las áreas de Recursos Humanos o de Responsabilidad Social Empresarial/Sustentabilidad llevan adelante los programas de diversidad dentro de la empresa. Independientemente del área desde la cual se incentiven las iniciativas en diversidad sexual, la empresa debería alinear las políticas y la estrategia interna con las acciones hacia la comunidad.

A continuación, se plantea una serie de prácticas relativas a la diversidad sexual que la empresa puede llevar a cabo hacia la comunidad.

### Trabajo con alianzas

La empresa puede promover el diálogo y la colaboración entre OSC, asociaciones de personas LGBTI, sindicatos y organismos del ámbito público para trabajar temas relativos a la diversidad sexual. La organización también puede colaborar con el fortalecimiento de la Cámara de Comercio LGBTI del país, si la hay.

### Asociación con empresas que tengan experiencia en el tema

La organización puede integrarse a espacios de intercambio con empresas de diversos sectores donde se socialicen y se compartan las iniciativas exitosas, las experiencias y las lecciones aprendidas para promover la integración y el desarrollo de personas LGBTI.

### Eventos sobre diversidad sexual

La empresa puede llevar a cabo eventos tales como jornadas, congresos de diversidad sexual o encuentros, orientados al público interno y/o al público en general, para visibilizar estos temas, promover la integración laboral de personas LGBTI, y compartir experiencias y buenas prácticas. También se puede demostrar apoyo a la diversidad sexual participando de eventos organizados por la población LGBTI como, por ejemplo, la marcha del orgullo LGBTIQ, forma en la que se denomina este evento en la Argentina.

### Comunicar al público general que la empresa es abierta a la diversidad sexual

Toda comunicación masiva que realiza una organización no solo está orientada a las personas LGBTI, sino también a sus amigos, familias y consumidores responsables. Es en este sentido que la empresa puede manifestar abiertamente al público en general que apoya y despliega la diversidad sexual dentro de la organización, como estrategia de visibilización de esta población, de atracción de talentos, y como oportunidad de negocio al asociar la marca con los valores de la diversidad y la inclusión.

### Acciones de capacitación profesional a personas LGBTI

La empresa puede crear programas de incentivos para completar el ciclo escolar de manera exitosa, becas, o pasantías con el fin de fortalecer la empleabilidad y las competencias laborales de las personas LGBTI que no hayan alcanzado un nivel de educación competitivo para el mercado laboral. Este tipo de iniciativas permiten a las personas LGBTI adquirir experiencia laboral en el ámbito corporativo. También, se visibilizan y se institucionalizan el apoyo y el compromiso de la empresa con la diversidad sexual y la inclusión laboral. Además, se puede establecer una alianza o se puede apoyar a aquellas organizaciones educadoras (escuelas, universidades, institutos, etc.) para promover la profesionalización de las personas LGBTI.

### Informe sobre diversidad sexual

La empresa puede generar informes anuales sobre la temática LGBTI con el fin de demostrar el apoyo a la población LGBTI. Las acciones, iniciativas y resultados en esta temática pueden ser incorporados en los informes de sustentabilidad de la empresa.

## Experiencias de empresas

A continuación, se detallan algunas de las prácticas de diversidad sexual que llevan a cabo las empresas en la Argentina. Se debe realizar la aclaración de que no se trata de una lista exhaustiva de todas las prácticas e iniciativas que realizan las empresas en la actualidad, sino más bien de una selección de las prácticas más destacadas, para evitar la repetición. Asimismo, respetamos los términos y denominaciones utilizados por cada empresa.

### Accenture

#### Programa de miembros y aliados LGBT

Tanto en sus políticas como en sus prácticas, Accenture busca posicionarse como una empresa líder en inclusión y diversidad. Uno de los valores más preciados por la firma es el respeto por el individuo.

En el 2011 Accenture implementó el programa de miembros y aliados LGBT: una comunidad abierta de individuos que promueven acciones de inclusión de lesbianas, gays, bisexuales y transgénero sin importar la orientación sexual, la identidad o la expresión de género.

Este programa ofrece, entre otras actividades, una currícula de entrenamientos presenciales y online sobre distintos temas relacionados con la inclusión en el lugar de trabajo, beneficios de la diversidad de género, crecimiento profesional, work-life balance, entre otros.

Incluye también una red de contactos en diferentes redes sociales, en donde se comparten iniciativas y noticias relevantes de todo el mundo, y una base de datos a la que se envían *newsletters* sobre diversos temas de interés general.

Esta iniciativa busca también que tanto sus miembros como los aliados, se conviertan en representantes de los programas de diversidad de la firma. Por eso, incentiva a sus integrantes a ser proactivos en la comunidad compartiendo buenas prácticas, comunicando eventos relacionados, compartiendo noticias y generando un diálogo en sus equipos, así como colaborando en la organización de actividades que promuevan la inclusión y la diversidad.

#### Baños neutros

Con el mismo fin, en el 2016 se inauguraron los baños sin género específico; instalaciones individuales, que se identificaron con señalética de género diverso. El objetivo de esta iniciativa fue usar la simbología para romper con el binomio heteronormativo social, lo que dio lugar a un ambiente más inclusivo y diverso reforzando así nuestras políticas de inclusión y diversidad.

Accenture se compromete a sensibilizar y educar a sus empleados respecto de su comunidad LGBT, tanto en su país como en el mundo. Este compromiso se ve reflejado en sus valores, que dan forma a la cultura corporativa, definen su carácter y ayudan a sus clientes a lograr un alto rendimiento.

### Dow Argentina

#### Foro Dow para la Diversidad

La Iniciativa fue impulsada íntegramente por voluntarios de las redes internas de diversidad de la compañía (WIN, DEN, GLAD)<sup>36</sup>, con el objetivo de promover la conversación y el debate entre nuestros principales públicos de interés, en línea con una de las grandes Metas de Sustentabilidad a 2025: Liderar el Modelo.

La idea surgió en las reuniones de las redes, al advertir que ciertos temas no son tratados por la mayoría de las compañías y la sociedad en general, con lo cual era necesario sumar voluntades para avanzar en su promoción.

La primera edición del foro fue sobre diversidad sexual en el ámbito laboral, y tuvo como objetivo generar conciencia, y exponer las complejidades y dificultades de la comunidad LGBT en su inserción y desarrollo laboral.

Fue organizado por un comité ejecutivo integrado por empleados voluntarios de las tres redes de diversidad (WIN, DEN, GLAD), con la colaboración de un consejo asesor *ad hoc* conformado por especialistas en el tema, y con el apoyo de organizaciones aliadas y *media partners* para su difusión. El Consejo Asesor, que nutrió la organización de este evento, estaba conformado por la academia (Universidad Torcuato Di Tella), organizaciones de la sociedad civil (Fundación Huésped), y organismos públicos (Subsecretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires).

El primer foro tuvo lugar en octubre de 2015, mes de la diversidad en Dow, y contó con 250 asistentes presenciales y más de 200 personas conectadas vía *streaming*.

Su repercusión fue excelente y ya estamos trabajando en la segunda edición.

### General Electric

#### Alianza GLBTA (Alianza de empleados gays, lesbianas, bisexuales, transexuales y aliados)

La Alianza GLBTA tiene como objetivo desarrollar, atraer y retener empleados gays, lesbianas, bisexuales y transexuales. Nuestra visión es crear un espacio laboral inclusivo en donde se les permite a todas las personas participar plenamente y hacer crecer sus carreras mientras que ayuda a los diferentes negocios de GE lograr el éxito. La alianza tiene presencia en la mayoría de los países del mundo en donde GE desarrolla su actividad.

Fomentamos y celebramos la figura del *aliado*, que corresponde a todas las personas que no son necesariamente de la comunidad LGBT, pero que se comprometen desde su lugar a defender espacios inclusivos y libres de discriminación.

#### Talleres de sensibilización

No se puede querer lo que no se conoce, y es por eso que promovemos desde la Alianza GLBTA distintos talleres de sensibilización. El objetivo fundamental es hablar de *diversidad sexual* en el trabajo. Con un abordaje sencillo, con términos que nos son familiares, delineamos la realidad que nos toca vivir e involucra a todos por igual. Los talleres movilizan a nuestros empleados y tocan vetas que sensibilizan, ya que el mensaje no solo llega a la conciencia y al intelecto, sino también al corazón. A través de casos prácticos, invitamos a los participantes a desafiar los paradigmas y poner su posición ante situaciones potenciales de discriminación. Los talleres son abiertos a todos los empleados.

<sup>36</sup> WIN – Women Innovation Network. DEN – Disability Employee Network. GLAD – Gays, and Lesbians and Allies at Dow.

### Sinergia con otros grupos de afinidad

En GE tenemos otros grupos de afinidad que abordan temas como voluntariado, desarrollo del talento de la mujer, integración y relacionamiento. Promovemos desde todos los espacios eventos y actividades en conjunto, que permitan enriquecer el contenido y la llegada. No desarrollamos una Alianza GLBTA aislada, sino integrada plenamente en todo lo que GE hace y en contacto permanente con la comunidad a la cual pertenecemos.

### Espacio en All Employee Meetings

Nuestro presidente, siempre que abre un espacio de reunión con todos los empleados, invita a la Alianza GLBTA y demás grupos de afinidad a compartir sus resultados. Es un momento especial, pues se llega masivamente a toda la comunidad, todos se enteran de qué se estuvo haciendo y conocen los desafíos que vienen. La buena práctica viene de la alta dirección de la compañía, que abre el espacio y la charla, comparte su tiempo y promueve la participación de todos. El involucramiento de los distintos líderes es muypreciado y valorado, y se torna indispensable para profundizar la cultura organizacional.

## Grupo Telecom

### Nuestro acompañamiento a las personas trans

El eje de trabajo en diversidad sexual en el Grupo Telecom forma parte del Programa “Diversidad e Inclusión”, cuyo objetivo es el desarrollo de políticas activas a favor de la diversidad y la inclusión en los ámbitos de influencia de la empresa.

### Por qué abordamos el trabajo en Diversidad Sexual

Nuestro compromiso con la diversidad implica revisar, aprender y desarrollar constantemente herramientas y políticas que se ajusten a las transformaciones de la sociedad y que respondan a los principios del respeto de la diferencia dentro de la compañía.

El trabajo en diversidad sexual se desarrolla desde 2012 teniendo en cuenta dos aspectos: el cultural y el del cuidado de las personas.

En este sentido, se han realizado acciones tales como talleres, charlas y *e-learning*s para colaboradores; charlas y guías para padres y madres con el fin de abordar la temática de la diversidad sexual; y comunicaciones en general. Estos recursos se han diseñado mediante asistencia y asesoramiento del ámbito público (Subsecretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la CABA) y organizaciones de la sociedad civil (Fundación Huésped y FALGBT).

Estas actividades tienen una continuidad como parte de un proceso de sensibilización y capacitación permanente en diversidad sexual, que busca llegar a los diferentes niveles de la empresa.

Además, las investigaciones internas realizadas pusieron de manifiesto que nuestros colaboradores veían la importancia de trabajar en la concientización y sensibilización en relación con la diversidad sexual.

Estos estudios, sumados a las transformaciones sociales y nuestro trabajo previo sobre diversidad, nos mostraron la necesidad de trabajar en estas temáticas con el espíritu de valorar y reconocer la riqueza de nuestra propia diversidad.

Acompañamos el proceso de construcción llevado a cabo por personas trans en la empresa (modificación física, quirúrgica y cambio registral). Si bien la persona trans es la principal protagonista, también es impactado el grupo de trabajo donde se desempeña.

Por ello, realizamos un trabajo de sensibilización dirigido tanto a los jefes, como a sus equipos de trabajo y a las personas trans, para que comprendan, faciliten y aborden de manera respetuosa y activa este camino de cambio.

Este proceso de sensibilización es acompañado con el cambio en los registros internos desde mail, tarjeta corporativa, legajo, entre otros.

El alcance del acompañamiento es a nivel nacional. Su inicio puede ser solicitado por el/la manager o la persona trans. No obstante, requiere de la autorización de esta última para su desarrollo.

El acompañamiento implica:

1. Talleres específicos para *managers*.
2. Talleres para el grupo de compañeros.
3. Acompañamiento de la persona trans.
4. Cambio en los registros internos (mail, tarjeta corporativa, etc.).
5. Contacto con organizaciones que son referentes en la temática.
6. Seguimiento con *managers*, compañeros y personas trans.

### Procedimiento Operativo para la Garantía del Derecho a la Identidad de Género

A partir de los casos internos trabajados, se desarrolló el “Procedimiento Operativo para la Garantía del Derecho a la Identidad de Género” en la empresa. En este documento formal se establecen las pautas, las responsabilidades, los pasos a seguir para asegurar que se respete este derecho a las personas en el Grupo Telecom. El procedimiento fue publicado en el año 2015.

## Hewlett Packard Enterprise

Comenzamos allá por el 2011 incluyendo en nuestras reuniones de recursos humanos la siguiente frase: “A nosotros lo que nos importa es el talento, no la forma en la que viene”, y a partir de allí nuestro camino a la diversidad e inclusión tuvo un lugar prioritario en la cultura de la compañía.

Por ese entonces, tuvimos nuestro primer caso: teníamos abierta una búsqueda laboral a la que se presentó una mujer trans, que pasó exitosamente las entrevistas y casi que nos obligó a poner a prueba nuestros principios.

Por un lado, teníamos un fuerte mandato sobre la discriminación en cualquier sentido, por eso, decidimos avanzar y, por otro lado, desafiamos las preguntas obligadas: ¿Cumple con los requisitos? ¿Tiene el conocimiento? ¿Es apta para el puesto? Todas las respuestas fueron sí, por lo tanto, no había barreras para avanzar con la contratación.

Recordamos que no tenía aún su nuevo DNI, pues la Ley de Identidad de Género no estaba sancionada todavía. No teníamos experiencia en situaciones así, y fue curioso para el entrevistador que recibió a una mujer y esperaba a un hombre. Esto nos generó varios desafíos como compañía: crear accesos informáticos y dirección de correo electrónico con un nombre diferente al que figuraba en el legajo; lograr que su *badge* tuviera el nombre deseado por ella, así como una foto actualizada, que también era diferente a la de su DNI; sensibilizar a los compañeros de equipo y *managers* sobre la temática, sobre todo porque en su mayoría eran perfiles muy técnicos y alejados de la realidad de su nueva compañera. El camino tuvo altibajos y aprendimos mucho.

HPE fue una empresa pionera al ponerse en contacto con la Federación Argentina LGBT (FALGBT). Con su asesoramiento, diseñamos y formulamos talleres de sensibilización y capacitación, que luego se realizaron en otras empresas. Así, empezamos un recorrido que sorteó problemas de integración, percepciones y aceptación entre la colaboradora y los diferentes equipos de trabajo. Además, la acompañamos durante sus transformaciones físicas, dándole el tiempo y las licencias necesarias para hacerlas.

Desafiamos y trabajamos también en los temas coyunturales no menos importantes como el seguro de vida, la prestación médica, la ART, a la vez que debíamos alinear y comunicar nuestra postura.

Esta misma cultura fue la que permitió que en 2013 la compañía se enfrentara una vez más con una situación de cambio de género, esta vez en su sede de Córdoba, con una persona que ya trabajaba en la compañía, pero que, en su incorporación a HPE, fue con nombres, documentación y apariencia masculina.



El conocimiento adquirido y la personalidad de la primera mujer trans que "rompió el hielo", y que, para ese entonces, tenía una participación más activa en el *Employee Resource Group* de diversidad sexual, hicieron que este segundo proceso fuera más fácil.

Recordamos conversaciones en donde recibimos preguntas como ¿qué baño va a utilizar?, ¿desde cuándo? ¿Qué pasa si le digo el nombre viejo por costumbre? ¿Qué pasa si hacemos chistes que incomoden? ¿Cómo debo dirigirme? ¿Debo hablar abiertamente?

Y podemos decir con orgullo que hemos recorrido un camino de aprendizaje e inclusión hacia los nuevos talentos que están por venir.

## IBM

### Indicador para autoidentificarse

Se trata de una aplicación diferencial de IBM, que permite a los empleados autoidentificarse en forma voluntaria como miembros de la comunidad de Lesbianas, Gays, Bisexuales y Trans (LGBT), así como también tenemos un indicador para personas con discapacidad. Esta información permite a IBM desarrollar mejores programas de Recursos Humanos, comunicarse más efectivamente con estos grupos de empleados e invitarlos a programas, mentorías y/o sesiones de capacitación específicos. La información es confidencial e inaccesible para cualquier empleado/a, gerente o ejecutivo. Esta aplicación tiene el objetivo último de desarrollar programas proactivos de Recursos Humanos que creen un ambiente de trabajo inclusivo en el cual cada empleado pueda contribuir en su máximo nivel.

### Out role models

Sobre la base de la política de diversidad de IBM que busca que los empleados se sientan incluidos, confortables en el lugar de trabajo y puedan desplegar al máximo su potencial, se desarrolló un programa que da visibilidad global a personas de la comunidad LGBT cuyo desempeño es destacado. Estas personas actúan como modelo que motiva a otras a poder manifestarse de manera auténtica en su trabajo. Un *out role model* demuestra empatía, compromiso, potencial, actitud proactiva y genera acciones con impacto positivo para la comunidad y para el negocio. Este programa complementa y lleva a un nivel más local otra iniciativa global denominada *Out Executives*, enfocada en ejecutivos LGBT.

### Mentoría inversa

Esta iniciativa busca que los líderes de IBM promuevan la diversidad e inclusión en general y apoyen particularmente a los empleados LGBT de su país y área de negocios. Para ello, se llevan adelante sesiones en las que un empleado o empleada miembro de la comunidad LGBT comparte con el líder experiencias vinculadas a la diversidad, necesidades de dicha comunidad y reflexiones sobre la temática, que permitan generar mejoras en el ambiente de trabajo.

### Compras inclusivas

Es esencial para IBM fomentar y aprovechar la multiplicidad de pensamiento y lograr que su fuerza de trabajo esté lista para actuar con la diversidad, trayendo nuevos negocios, sustentando el crecimiento de la compañía y participando de las transformaciones del mercado. Por eso, necesitamos incluir dentro de nuestra lista de proveedores permanentes aquellos a los que llamamos Proveedores Diversos (que pertenezcan a mujeres, personas con discapacidad o personas de la comunidad LGBT, por ejemplo). Para lograrlo, contamos con un *council* de diversidad global, el cual centra a todos los proveedores que voluntariamente se autoidentifican como *diversos*. Luego, el área de Compras hace un seguimiento de reválida periódica, buscando asimismo en el mercado a nuevos proveedores diversos a través de distintas metodologías.

## Syngenta

Syngenta desarrolló una política global de diversidad e inclusión orientada al tema de género. Sin embargo, la compañía dejó flexibilidad a cada territorio para que también incorpore los temas de interés de la agenda de cada país. De esta manera, en la Argentina, Paraguay y Chile se trabaja, además del género, la orientación sexual y las personas con discapacidad.

Una de las primeras acciones fue la conformación de un comité transversal donde participan representantes de todas las áreas y jerarquías, y se evalúan los planes de acción y las mediciones de esas acciones.

Entre las actividades más desafiantes, se encuentra la sensibilización a un grupo de trabajadores temporarios, que acompañan a la compañía en su proceso durante dos meses al año. Fue la primera vez que recibieron entrenamiento en el trabajo propiamente dicho que se debe realizar, pero también en cultura corporativa, convivencia y respeto. Así, Syngenta organizó dos talleres para 280 personas en total, quienes escucharon la introducción a las políticas y luego debatieron sobre situaciones diarias relacionadas con la discriminación a ciertos colectivos. La orientación sexual fue uno de los temas más tratados, así como también observamos que es uno de los temas más tabú para hablar abiertamente en un diálogo.

**La diversidad sexual y los actos discriminatorios.** La orientación sexual y la identidad de género no son una elección. Lo que sí puede elegir una persona LGBTI es el hecho de aceptarse y vivir en consonancia con lo que siente. Por su parte, las empresas, aunque entre sus valores figure el respeto por el otro y, por tanto, consideren que no son discriminatorias hacia las personas LGBTI, se enfrentan, puertas adentro, al desafío de romper con modelos mentales y derribar los prejuicios que reproducen prácticas discriminatorias, conscientes en algunos casos, y no conscientes en otros. En este sentido, las empresas deberían generar conciencia entre sus colaboradores para que cada uno tome responsabilidad por lo que dice y hace en el ámbito laboral, y desarrolle una cultura organizacional abierta y respetuosa.

**El valor de la diversidad y sus singularidades.** En esta guía se trató la importancia de generar espacios de trabajo respetuosos, seguros y abiertos a la diversidad sexual, reconociendo las habilidades y capacidades de todas las personas, independientemente de su orientación sexual, identidad y expresión de género. La mirada desde la diversidad –de la cual todos somos parte– implica valorar la singularidad de cada individuo que, al ser acogida por la organización, permite que el colaborador haga una contribución de valor genuina y, en consecuencia, poderosa. Esta mirada estimula que las empresas promuevan el respeto y la apertura hacia las diferencias.

**La diversidad como factor clave de competitividad.** Gestionar la diversidad, y en particular la diversidad sexual, implica avalar el despliegue de las personas tal como son, lo que les permite a las empresas contar con el aporte de personas con talento, innovadoras y creativas, y tener un impacto directo en el clima laboral, gracias a la motivación y el compromiso de todos los colaboradores. Aquellas organizaciones que avancen en la construcción de la igualdad real entre todas las personas, además de resultar pioneras en diversidad sexual, estarán promoviendo ambientes de trabajo abiertos, seguros, no discriminatorios, que permitan que todos los colaboradores puedan desarrollar plenamente su potencial y talento, sin barreras en su desarrollo profesional, y contarán con talento e innovación.

**La igualdad y los derechos humanos como punto de partida.** Cuando se habla de respeto por los derechos humanos, también se habla de las personas LGBTI que, durante mucho tiempo, vieron sus derechos vulnerados. En este sentido, el rol de la empresa es fundamental en cuanto al cumplimiento de las leyes y el respeto por los derechos humanos. Todas las personas se benefician con la puesta en valor de la diversidad.

**Acompañar los cambios legales con una cultura organizacional diversa e inclusiva.** La Argentina desarrolló un marco legal igualitario que las empresas no pueden ignorar, y que requiere de nuevos paradigmas de gestión corporativa. En este sentido, las empresas tienen la oportunidad de promover la modificación de creencias y conductas para generar cambios culturales que tomen en cuenta la diversidad, y de evitar riesgos en el incumplimiento de los derechos humanos.

Lo importante es que las empresas tomen conciencia del enorme poder que tienen de hacer que esto sea posible. La R.E.D. de empresas por la diversidad convoca al ámbito empresarial argentino a emprender el camino de la igualdad.

## Anexos

### Anexo I: Guía de recursos

#### NIVEL NACIONAL

##### • ORGANISMOS GUBERNAMENTALES

#### Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI)

Dirección: Av. de Mayo 1401, CABA

Tel: (011) 4380 5600 | 4380 5700 | 4340 9400 | Asistencia gratuita las 24 horas: 0800 999 2345

Web: [www.inadi.gob.ar](http://www.inadi.gob.ar)

#### Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social Coordinación de Diversidad Sexual

Dirección: Av. Leandro N. Alem 638, 5° piso, CABA

Tel: (011) 4310 5997 | Centro de Orientación al Ciudadano: 0800 666 4100 / 0800 222 2220

Email: [diversidadsexual@trabajo.gob.ar](mailto:diversidadsexual@trabajo.gob.ar)

Web: [www.trabajo.gob.ar](http://www.trabajo.gob.ar)

#### Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural de la Nación Dirección de Políticas Integrales en Diversidad Sexual

Dirección: Av. del Libertador 8151, CABA

Tel: (011) 5300 4000 (int. 79134)

Email: [diversidadsexualddhh@jus.gov.ar](mailto:diversidadsexualddhh@jus.gov.ar)

Web: [www.jus.gob.ar/derechoshumanos](http://www.jus.gob.ar/derechoshumanos)

##### • OSC

#### Asociación de Travestis, Transexuales y Transgéneros de Argentina (ATTTA)

Dirección: Callao 339, 6° Piso, CABA

Tel: (011) 4032 6335

Email: [info@attta.org.ar](mailto:info@attta.org.ar) | [atttainfo@gmail.com](mailto:atttainfo@gmail.com)

Web: [www.attta.org.ar](http://www.attta.org.ar)

## Cámara de Comercio Gay Lésbica Argentina

Tel: (011) 4381 8470

Email: [info@ccglar.org](mailto:info@ccglar.org)

---

## Fundación Huésped Programa en el Ámbito Laboral

Dirección: Pasaje Ángel Peluffo 3932, CABA

Tel: (011) 4981 7777

Email: [empresas@huesped.org.ar](mailto:empresas@huesped.org.ar)

Web: [compromisolaboralvih.org](http://compromisolaboralvih.org)

---

## Federación Argentina de Lesbianas, Gays, Bisexuales y Trans (FALGBT) Secretaría de Inclusión laboral

Dirección: Av. de Mayo 881, 6° piso, oficina "F", CABA

Tel: (011) 4331 1237

Email: [federacion@lgbt.org.ar](mailto:federacion@lgbt.org.ar)

Web: [www.falgbt.org](http://www.falgbt.org)

---

## NIVEL PROVINCIAL

### • ORGANISMOS GUBERNAMENTALES

## CABA – Defensoría del Pueblo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires Defensoría LGBT

Dirección: Av. de Mayo 881, 2° piso, oficina "J", CABA

Tel: (011) 4331 1237

Email: [consultas@defensoria.org.ar](mailto:consultas@defensoria.org.ar) | [defensorialgbt@gmail.com](mailto:defensorialgbt@gmail.com)

---

## CABA – Defensoría del Pueblo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires Instituto contra la Discriminación

Dirección: Av. de Mayo 881, 2° piso, oficina "J", CABA

Tel: (011) 4331 1237

Email: [consultas@defensoria.org.ar](mailto:consultas@defensoria.org.ar) | [defensorialgbt@gmail.com](mailto:defensorialgbt@gmail.com)

---

## CABA – Subsecretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural del GCBA Dirección General de Convivencia en la Diversidad – Área de Diversidad Sexual

Dirección: Rivadavia 611, 10° piso, CABA

Tel: (011) 4346 8900 (int. 131)

Email: [diversidadsexual@buenosaires.gob.ar](mailto:diversidadsexual@buenosaires.gob.ar)

Web: [www.buenosaires.gob.ar/derechoshumanos](http://www.buenosaires.gob.ar/derechoshumanos)

---

## CÓRDOBA – Gobierno de la Provincia de Córdoba Ministerio de Justicia y Derechos Humanos – Secretaría de Derechos Humanos Subdirección de los Derechos Humanos de las Minorías y Lucha contra la Discriminación

Dirección: Maestro M. López 113, Complejo Pablo Pizzurno, Córdoba

Tel: (0351) 433 3423

Email: [alejandro.escuderosalama@cba.gov.ar](mailto:alejandro.escuderosalama@cba.gov.ar)

---

## CORRIENTES – Gobierno de Corrientes – Ministerio de Desarrollo Social Dirección de Diversidad y Género

Dirección: 25 de Mayo 927, Corrientes

Tel: (0379) 442 7500 | 442 3154 (int. 3409)

Email: [diversidadygenero.corrientes@gmail.com](mailto:diversidadygenero.corrientes@gmail.com)

---

## MENDOZA – Gobierno de Mendoza Ministerio de Salud, Desarrollo Social y Deportes – Secretaría de Desarrollo Social Dirección de Género y Diversidad

Dirección: Av. España 16, Barrio Bombal, Ciudad de Mendoza

Tel: (0261) 424 2281

Email: [dmgd@mendoza.gov.ar](mailto:dmgd@mendoza.gov.ar)

Web: [generoydiversidad.mendoza.gov.ar](http://generoydiversidad.mendoza.gov.ar)

---

## NEUQUÉN – Gobierno de la Provincia de Neuquén Dirección de Diversidad

Dirección: Carlos H. Rodríguez 90, 1° piso, Neuquén

Tel: (0299) 449 5200

Email: [direcciondiversidadneuquen@gmail.com](mailto:direcciondiversidadneuquen@gmail.com)

---

**PROVINCIA DE BUENOS AIRES** – Buenos Aires Provincia  
Ministerio de Derechos Humanos de la Provincia de Buenos Aires  
Subsecretaría de Género y Diversidad Sexual

**Dirección:** Calle 6 N° 950, Esq. 51  
**Tel:** (0221) 429 4154  
**Email:** [consejomujeresba@gmail.com](mailto:consejomujeresba@gmail.com)

---

**SAN LUIS** – Gobierno de San Luis – Secretaría de Estado de la Mujer  
Programa Protección y Justicia en los Derechos de la Mujer  
Área de Diversidad de Género

**Tel:** (0266) 445 2000 (int. 3622)

---

**SANTA FE** – Gobierno de Santa Fe – Subsecretaría de Políticas de Diversidad Sexual

**Dirección:** Córdoba 3650, Casa LGBTI, Rosario  
**Tel:** (0342) 155 140007  
**Email:** [diversidadsexual@santafe.gov.ar](mailto:diversidadsexual@santafe.gov.ar)

---

NIVEL MUNICIPAL

• **ORGANISMOS GUBERNAMENTALES**

**BUENOS AIRES** – Municipalidad de Avellaneda – Dirección de Diversidad

**Dirección:** Av. Hipólito Yrigoyen 381  
**Tel:** (011) 5227 7780  
**Email:** [diversidadmda@gmail.com](mailto:diversidadmda@gmail.com)  
**Web:** [www.mda.gob.ar](http://www.mda.gob.ar)

---

**CÓRDOBA** – Municipalidad de Río Cuarto  
Subsecretaría de Derechos Humanos – Programa Municipal de Diversidad Sexual

**Tel:** (0351) 467 1310  
**Email:** [Derechoshumanos@riocuarto.gov.ar](mailto:Derechoshumanos@riocuarto.gov.ar)

---

**LA RIOJA** – Municipalidad de La Rioja – Subsecretaría de Relaciones  
Institucionales – Dirección de Diversidad

**Dirección:** Santa Fe N° 950, La Rioja Capital

---

**MENDOZA** – Municipalidad de la Ciudad de Mendoza – Área de Diversidad Sexual

**Dirección:** 9 de Julio 500, 3° piso, sector este, Ciudad de Mendoza  
**Tel:** (0261) 449 5227 | 449 5303  
**Email:** [diversidadsexual@ciudaddemendoza.gov.ar](mailto:diversidadsexual@ciudaddemendoza.gov.ar)

---

**SANTA FE** – Municipalidad de Rosario – Secretaría de Promoción Social – Área de  
Diversidad Sexual

**Dirección:** Buenos Aires 856, 4° piso, Rosario  
**Tel:** (0342) 480 2444 (int. 155)  
**Email:** [diversidad@rosario.gov.ar](mailto:diversidad@rosario.gov.ar)  
**Web:** [www.rosario.gov.ar/web/gobierno/desarrollo-social/diversidad-sexual](http://www.rosario.gov.ar/web/gobierno/desarrollo-social/diversidad-sexual)

---

NIVEL INTERNACIONAL

**Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) de la Organización de los  
Estados Americanos (OEA)**

La CIDH es un órgano principal y autónomo de la OEA, encargado de la promoción y protección de los derechos humanos en el continente americano.

**Dirección:** 1889 F Street NW, Washington, DC, Estados Unidos  
**Tel:** 1 (202) 370 9000  
**Email:** [cidhoea@oas.org](mailto:cidhoea@oas.org)  
**Web:** [www.cidh.org](http://www.cidh.org)

---

**International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association (ILGA)**

ILGA es una federación mundial de organizaciones nacionales y locales dedicadas a alcanzar la igualdad de derechos para las personas LGBTI. Reúne a más de 1200 organizaciones de 110 países de todos los continentes y regiones.

**Web:** [www.ilga.org](http://www.ilga.org)

---

## Out&Equal Workplace Advocates

Es una ONG dedicada a alcanzar la equidad de las personas LGBT en los espacios de trabajo. Trabaja junto con empresas y agencias gubernamentales para generar una cultura organizacional libre de discriminación y espacios de trabajo seguros, abiertos y respetuosos para las personas LGBT.

**Web:** [www.outandequal.org](http://www.outandequal.org)

---

## Stonewall

Es una ONG inglesa que trabaja para alcanzar la equidad y la justicia para las personas LGB de distintas maneras, incluyendo el empoderamiento de los individuos; la transformación de las instituciones; el cambio de actitudes; el cambio de las leyes, entre otros.

**Web:** [www.stonewall.org.uk](http://www.stonewall.org.uk)

---

## Williams Institute

Es un think tank de la Escuela de Derecho de la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA). Se dedica a la investigación en materia de derecho y políticas públicas en temas de orientación sexual e identidad de género.

**Web:** [www.williamsinstitute.law.ucla.edu](http://www.williamsinstitute.law.ucla.edu)

---

## • HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN

### Human Rights Campaign Foundation

Desarrolló una herramienta de medición denominada "Corporate Equality Index", a través de la cual realizan anualmente un benchmark en los Estados Unidos relacionado con políticas y prácticas corporativas relativas a la diversidad sexual. Esta herramienta solamente evalúa a las empresas que se encuentran operando dentro de los Estados Unidos, tengan o no casa matriz en ese país.

La participación en esta herramienta es gratuita.

**Web:** [www.hrc.org](http://www.hrc.org)

La herramienta se puede descargar en el siguiente link: <http://www.hrc.org/campaigns/corporate-equality-index>

---

### Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social

Desarrolló una herramienta abierta y libre para ayudar al sector privado a analizar sus prácticas y administración en temas de derechos humanos y diversidad sexual, que se denomina "Business Commitment to LGBT Human Rights. Guidance to the Business World in Actions Aimed at Lesbian, Gay, Bisexual, Transvestite and Transgender People".

**Web:** [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

La herramienta se puede descargar en el siguiente link: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/business-commitment-to-lgbt-human-rights/#.V4T2Nfkr12w>

---

## Anexo II: Efemérides

**14 de febrero:** Picnic por el Mismo Amor<sup>37</sup>

**7 de marzo:** Día de la Visibilidad Lésbica

**18 de marzo:** Día de la Promoción de los Derechos de las Personas Trans

**17 de mayo:** Día Internacional contra la Discriminación por Orientación Sexual e Identidad de Género

**28 de junio:** Día Internacional del Orgullo LGBT

**15 de julio:** Día de la Igualdad<sup>38</sup>

**20 de agosto:** Día del Activismo por la Diversidad Sexual

**23 de septiembre:** Día Internacional de la Bisexualidad

**Noviembre:** Semana y Marcha del Orgullo LGBTIQ (CABA)

<sup>37</sup> Organizado por la FALGBT, nació en el año 2009 con la intención de celebrar el Día de los Enamorados de una manera diferente, reclamando por el reconocimiento legal de todas las formas de amor y de familia.

<sup>38</sup> Conmemora la sanción de la Ley de Matrimonio Igualitario.

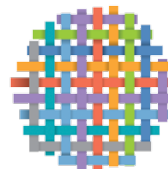
El diseño y la impresión de esta guía ha sido posible gracias a la colaboración de



Con el Reconocimiento de la Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación.



Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural  
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos  
**Presidencia de la Nación**



**R·E·D·**  
RED DE EMPRESAS  
POR LA DIVERSIDAD