

UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA
Departamento de Ciencia Política y Estudios Internacionales

**Bajo el techo de cristal: las mujeres en las cúpulas sindicales
argentinas (2014-2017)**

Alumna: Julieta Sofía Bertolini

Tutor: Sebastián Etchemendy

Junio, 2018

Resumen

Dentro de las organizaciones, las mujeres se topan con un “techo de cristal”, que les impide llegar hasta los puestos de mayor poder. Los sindicatos no escapan a esta tendencia: se han caracterizado por tener estructuras con un fuerte sesgo masculino que se reproduce en el tiempo. La discriminación hacia la mujer es, así, una constante en los gremios argentinos. ¿Qué explica entonces la variación en el porcentaje de mujeres que ocupan puestos de poder en los sindicatos de la Argentina? Esta investigación buscará describir y explicar la variación en la participación de las mujeres en el liderazgo del movimiento sindical argentino en la actualidad, poniendo el foco en la representación de las mujeres en los últimos consejos directivos o secretariados ejecutivos electos (entre 2014 y 2017) de los principales gremios del país. Luego de analizar el escenario actual y en qué situación se encuentra dicha representación, en cuanto a cantidad y tipo de cargos, observamos que, a mayor nivel de competitividad entre facciones al interior del sindicato, a mayor tasa de feminización de la actividad económica representada por el sindicato, y a mayor activismo feminista dentro del sindicato, mayor será también el número de mujeres que sean parte de la dirección electa del mismo.

Agradecimientos

Estoy eternamente agradecida a mi tutor, Sebastián Etchemendy, por su apoyo a lo largo de este proceso, su dedicación, y todos los comentarios que mejoraron enormemente esta tesis. No puedo dejar de mencionar a mis guías y mentores en este camino, de quienes aprendo todos los días: Andrés Schipani, que me acompañó desde que descubrí el tema de este trabajo, se tomó el tiempo de ayudarme en innumerables oportunidades y me brindó un soporte fundamental en mis subibajas emocionales con respecto a esta tesis; y Carla Yumatle y Juan Negri, quienes me apoyaron de corazón en todo momento y estuvieron siempre dispuestxs a darme el tiempo necesario para dedicarme a escribir. Javier Zelaznik, para quien me sobran palabras de agradecimiento, fue un pilar fundamental en el proceso de creación de este proyecto.

Les agradezco también a Karina Nicoletta, Carolina Brandariz y María Fernanda Benitez por haberme otorgado parte de su preciado tiempo de trabajo sindical para contestar todas mis preguntas con tanto interés y dedicación. Han sido no sólo una parte fundamental de este trabajo sino también una enorme inspiración como mujeres y militantes.

Gracias a mis amigos y compañeros de la UTDT, con quienes fue un placer atravesar esta aventura. Nunca dejaré de decir lo afortunada que fui de tener un grupo tan maravilloso como ellos.

Y finalmente, por supuesto, gracias a mi familia, a mis amigos y amigas de la vida, y a Santi, mi gran compañero: todos me dieron la fuerza necesaria para escribir este trabajo, soportaron mis ausencias y mis malhumores y festejaron cada momento de felicidad conmigo.

Para Mario, mi abuelo, de quien heredé mi amor por la política, y que hubiese sido el primero en leer este trabajo.

Índice

Introducción	1
Capítulo 1: Las mujeres en la organización sindical	3
Las organizaciones tienen género: una lectura feminista del poder organizacional	3
Las mujeres en las organizaciones sindicales	4
Las mujeres en el sindicalismo argentino	5
El feminismo en las centrales obreras argentinas.....	6
Lecturas sobre la representación de las mujeres en los liderazgos sindicales.....	8
Capítulo 2: Las mujeres y los puestos de poder del sindicalismo argentino	12
Capítulo 3: Las causas del déficit de mujeres y su subrepresentación en puestos de poder sindical	18
Argumento.....	18
Metodología	24
Resultados	25
La participación femenina en la actividad económica	25
La competitividad interna sindical	31
El activismo feminista	35
Una aproximación estadística.....	39
Conclusiones	41
Capítulo 4: El sindicalismo docente: una mayoría en los márgenes del poder	43
Las mujeres en los puestos de poder del sindicalismo docente.....	43
La competitividad sindical y el activismo feminista en los sindicatos docentes.....	44
Dos casos para entender dinámicas internas	45
El caso CTERA	46
El caso SADOP	48
Capítulo 5: Metrodelegados: el empoderamiento de la minoría	53
Reflexiones finales	59
Bibliografía	i

Cuadros

Cuadro 1: Sindicatos con más de 30% de mujeres en su comisión directiva (CD)	13
Cuadro 2: Sindicatos sin mujeres ocupando secretarías	14
Cuadro 3: Secretarías ocupadas por mujeres, por área y nivel	17
Cuadro 4: Tasa de participación femenina por actividad y secretarias mujeres por sindicato	26
Cuadro 5: Diferencia entre porcentaje de secretarias mujeres y tasa de participación femenina (actividades con 30% o más de mujeres)	28
Cuadro 6: Tasa de participación femenina en sindicatos con más de 30% de secretarias mujeres	29
Cuadro 7: Diferencia entre porcentaje de secretarías ocupadas por mujeres y tasa de participación femenina (actividades con menos de 30% de mujeres)	30
Cuadro 8: Años consecutivos de mandato del secretario general – sindicatos con menos de 30% de participación femenina	33
Cuadro 9: Años consecutivos de mandato del secretario general – sindicatos con 30% o más de participación femenina	34
Cuadro 10: Sindicatos con secretaría de género y/o grupo activista feminista.....	37
Cuadro 11: Índice de Activismo Feminista (IAF) por sindicato	38
Cuadro 12: Resumen del comportamiento de las variables del estudio.....	42
Cuadro 13: Porcentaje de mujeres ocupando secretarias por sindicato docente.....	44
Cuadro 14: Competencia sindical interna (años de mandato del secretario general) e índice de activismo feminista por sindicato docente	45

Gráficos

Gráfico 1: Tasa de participación femenina por rama de actividad y porcentaje de secretarias nacionales mujeres	27
Gráfico 2: Ramas de actividad con tasas de participación femenina superiores o iguales al 30%.	28
Gráfico 3: Ramas de actividad con porcentajes de participación femenina inferiores al 30%	29
Gráficos 4, 5 y 6: Relaciones de correlación entre las variables independientes y el porcentaje de mujeres ocupando secretarías en la comisión directiva	40

INTRODUCCIÓN

Las mujeres tienen y han tenido que luchar por romper el “techo de cristal”: una barrera invisible que les impide ascender en la escala jerárquica de las organizaciones y ocupar lugares de poder y decisión. La tarea se vuelve algo más complicada debido a que las mujeres también deben pelear por salir del “piso pegajoso”, como se denomina comúnmente a las dificultades que experimentan para abandonar puestos de bajo nivel jerárquico, menores calificaciones y menor poder de decisión. Ambos fenómenos pueden observarse en todo tipo de organizaciones políticas: son pocas las mujeres que gobiernan sus países, que dirigen sus empresas, o que lideran sus organizaciones.

Los sindicatos no son la excepción en esta tendencia: han tenido históricamente enormes problemas para incorporar a las mujeres en sus liderazgos. Los estereotipos de género formados en torno al trabajador obrero varón, símbolo del sindicalismo desde sus inicios, han reforzado la marginalización de las mujeres de los espacios de toma de decisión del movimiento de trabajadores, incluso luego de la inserción masiva de las mujeres en el mercado laboral durante los siglos XX y XXI. Teniendo en cuenta que los sindicatos han sido, desde su aparición como grupos de interés, los principales interlocutores de las demandas de los trabajadores y los propulsores por excelencia de la igualdad de clases, es llamativo que no hayan tomado como propios los reclamos, complementarios a ellos, por la igualdad de género, así como que no se hayan diferenciado de otras organizaciones (como las estatales y las empresarias) en cuanto a la participación de las mujeres en sus liderazgos.

Esta investigación buscará describir y explicar la variación en el porcentaje de mujeres en el liderazgo del movimiento sindical argentino en la actualidad, tomando como hito y factor fundamental la sanción de la Ley de Cupo Sindical Femenino en el año 2002. El objetivo del trabajo es explorar si, a mayor nivel de competitividad entre facciones al interior del sindicato, a mayor tasa de participación femenina de la actividad económica representada por el sindicato, y a mayor activismo feminista dentro del sindicato, mayor será también el número de mujeres que sean parte de la dirección electa del mismo. Específicamente, se pondrá el foco en el porcentaje de mujeres dentro de los últimos consejos directivos o secretariados ejecutivos electos (entre 2014 y 2017) de los principales gremios del país, a modo de observar, en primer lugar, cuál es el escenario actual y en qué situación se encuentra la representación de las mujeres dentro del liderazgo sindical, en

cuanto a cantidad y tipo de cargos; y, en segundo lugar, las causas de la variación en el porcentaje actual, con relación a la proporción de lugares que obtienen las mujeres dentro de la organización sindical.

La investigación de la temática de la presencia femenina en los liderazgos sindicales es importante desde dos puntos de vista. Por un lado, desde lo analítico, son escasos los estudios que se han realizado a nivel nacional – e incluso latinoamericano – acerca de la relación de las mujeres y los sindicatos y, sobre todo, de su acceso a los puestos de poder al interior de éstos. Por otro lado, desde lo empírico, es necesario comprender de manera exhaustiva el problema de la marginalización del poder y la subrepresentación de las mujeres en los sindicatos argentinos para poder, a posteriori, formular iniciativas que busquen revertir la situación actual, entendiendo correctamente sus causas y sus respectivas consecuencias. Es innegable, además, el rol fundamental de los sindicatos en la lucha por los derechos de sus afiliados, incluidos los de las mujeres trabajadoras. Analizar la estructura sindical en términos de representación femenina en Argentina es de particular relevancia, dado el poder y la fuerza política que poseen los sindicatos nacionales, a diferencia de los gremios de otros países latinoamericanos.

Este trabajo estará compuesto por cinco capítulos. En el primero de ellos se introducirá una perspectiva de género al análisis de las organizaciones y el poder, para entender las bases fundamentales de la subrepresentación de las mujeres en las estructuras sindicales; luego se analizará el lugar de las mujeres en las organizaciones gremiales, dedicando un espacio a recorrer brevemente la historia de las mujeres y el liderazgo en el sindicalismo argentino; finalmente, se hará una revisión de la literatura existente sobre la representación de las mujeres en los liderazgos gremiales. En el segundo capítulo se analizará en profundidad la variable dependiente del estudio: el porcentaje de mujeres en las comisiones directivas de los sindicatos argentinos en el escenario actual. El tercer capítulo expondrá el argumento y las hipótesis de este trabajo, para luego dedicarse al análisis de las variables independientes y la comprobación de las hipótesis planteadas. En el cuarto y quinto capítulo se examinará en profundidad la representación femenina en dos casos “extremos”: los sindicatos docentes y el sindicato de trabajadores del subterráneo. Finalmente, se harán algunas reflexiones con respecto a la investigación, y las preguntas que deja abiertas.

CAPÍTULO 1: LAS MUJERES EN LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

“Mediante el trabajo ha sido como la mujer ha podido franquear la distancia que la separa del hombre. El trabajo es lo único que puede garantizarle una libertad completa”

Simone De Beauvoir

En el ideal, el liderazgo de una organización debería siempre parecerse a sus miembros. Y si bien se ha hecho un progreso sustancial para incluir a mujeres en posiciones de poder, la brecha en el liderazgo parece cerrarse a un ritmo muy lento (Kaminski y Yakura, 2008). Esto se debe a que el sistema sexo-género (Rubin, 1986) en que están inmersas nuestras sociedades ha mantenido a las mujeres apartadas del poder esencialmente por su género, no tanto por capacidad. Entendido como red de relaciones, el poder es así de los grupos, no de los individuos. El advenimiento de la democracia (y su búsqueda -tardía- de la igualdad formal y legal entre hombres y mujeres) no logró igualdad real, sino que el sistema de selección aún prima a los varones, pero con mecanismos más sutiles y difíciles de combatir (Varela, 2008). ¿Son entonces las organizaciones espacios de reproducción de las desigualdades de la sociedad en general?

Las organizaciones tienen género: una lectura feminista del poder organizacional

Muchos autores que analizan las burocracias como reproductoras de las desigualdades de clase omiten que el efecto es idéntico en cuanto a las desigualdades de género. Un punto fundamental para este trabajo es entender que la estructura organizacional nunca es neutral a las diferencias de género (*gender-neutral*, en inglés): las concepciones en cuanto al género están por debajo de los documentos y los contratos que se utilizan para construir organizaciones, las cuales, una vez establecidas, se vuelven arenas donde se inventan y reproducen concepciones culturales de género ampliamente diseminadas (Acker, 2010). La idea de puestos y jerarquías abstractas que ronda a las organizaciones asume un sujeto universal e incorpóreo, pero en realidad, lejos de esta neutralidad aparente, los roles organizacionales cargan con una serie de características que todo aquel que los ocupe debería tener. Es allí donde entra, para Acker, el género: estas características están basadas en los principios de masculinidad socialmente aceptados, lo que sólo contribuye a la continuidad de la segregación y marginalización de género dentro de la estructura organizacional. La imagen de un líder, sus peculiaridades y sus virtudes son idénticas a aquellas que, culturalmente, se han

asociado siempre al carácter masculino, entendiendo que estas particularidades vienen ligadas inexorablemente al sexo biológico y dependen únicamente de él.

La propia noción de género nos acerca a esta visión “no-neutral” de las organizaciones. Por ejemplo, Scott (1986) definió al género tomando en cuenta dos proposiciones: “el género es un elemento constitutivo de las relaciones sociales basadas en diferencias percibidas entre los sexos, y es la forma principal de indicar relaciones de poder”. Teniendo en cuenta que las organizaciones son construidas en base a relaciones sociales que son, a su vez, relaciones de poder, es difícil concebir las estructuras organizacionales como neutrales en cuanto al género. Y, al observar que los hombres se mantienen de manera constante en las posiciones más altas del poder organizacional, también parece claro que, de alguna forma, las propias estructuras generan y reproducen las condiciones para que ello suceda. Entenderlo es fundamental para analizar los problemas y los desafíos que encuentran las mujeres para alcanzar puestos de poder en todo tipo de organización.

Las mujeres en las organizaciones sindicales

Si analizamos a las organizaciones como formadoras y reproductoras de las desigualdades de género, los sindicatos no escapan a dicha caracterización. Son organizaciones permeadas por las relaciones sociales entre géneros, los estereotipos, las jerarquías y las relaciones de poder. El sindicalismo ha sido vinculado desde sus orígenes a la imagen del trabajador obrero, y liderado por dirigentes varones, dejando poco espacio para las mujeres y las luchas por la igualdad de género (Aspiazu, 2015). Si bien se han incorporado más mujeres en los puestos de poder, en general este progreso se ha dado más en los niveles más bajos de liderazgo sindical y menos en los cargos de mayor poder (Kaminski y Yakura, 2008).

Aquí encontramos un primer tema de análisis. Por un lado, a pesar de la masiva y creciente incorporación de las mujeres al mundo laboral (en 2017 representaron un 48,6% de la fuerza de trabajo mundial¹), el mercado de trabajo es uno de los principales focos de desigualdad y discriminación contra las mujeres. Una gran mayoría de las problemáticas del mundo laboral tienen un efecto diferente sobre varones y mujeres (Aspiazu, 2015): la brecha salarial, el acoso sexual y la prevalencia de las mujeres en trabajos informales y de tiempo parcial son tan sólo algunos de los

¹ Datos obtenidos del Banco Mundial, 2017

aspectos en los que el ámbito laboral contribuye a la desigualdad de género. Por otro lado, los gremios son el principal órgano de interlocución de los intereses y las demandas de los trabajadores. En tanto organización, su principal objetivo es luchar por los derechos laborales y lograr mejoras tanto en las condiciones laborales como en los salarios.

Si unimos ambos puntos, sería correcto asumir que los sindicatos deberían abogar por las demandas de todos los trabajadores, incluyendo las propias de las mujeres, y ser actores activos en la búsqueda por la igualdad de género en el mercado de trabajo. Es cierto que el sólo hecho de estar afiliadas a un gremio hace que las mujeres perciban mejores ingresos y accedan a mejores condiciones en su lugar de trabajo (Kaminski y Yakura, 2008); las luchas de clase por mayores derechos sociales no se contraponen a la lucha de género, sino que la complementan. Sin embargo, a pesar de que sus conquistas benefician al colectivo femenino, los gremios han flaqueado a lo largo de la historia en tomar las demandas específicas de las mujeres como propias y usar su fuerza como grupo de interés para reivindicarlas y satisfacerlas. Pero ¿cómo podrían hacerlo si, en tanto organización, tienen una fuerte identidad de género (masculina) y han dejado a un lado a las mujeres de los principales puestos de toma de decisión?

Las mujeres en el sindicalismo argentino

El imaginario colectivo de las huelgas sindicalistas en Argentina suele estar conformado por representaciones más bien masculinas. A pesar de ello, incluso a principios del siglo XX (previo a la inserción masiva de las mujeres en el mercado de trabajo) se encontraba presente una importante intervención femenina en las huelgas. Sin embargo, Lobato (2008) observa que, si bien en un primer momento (en el cual la huelga como repertorio de confrontación estaba constituyéndose) hubo un espacio más amplio para la participación de las mujeres en el activismo gremial, posteriormente, a medida que los conflictos laborales y las organizaciones gremiales fueron siendo legitimadas, las mujeres quedaron relegadas en la “lucha de clases”. Los sindicalistas, en lugar de acompañar a sus compañeras en la lucha por la igualdad de género y prestar atención a sus reclamos propios, sostuvieron y apoyaron el ideal de la mujer como trabajadora doméstica y madre.

Durante el peronismo, gracias a la sanción de la ley de sufragio femenino (N°13.010, 1947) y la creación de espacios de mujeres tanto dentro del Partido Peronista como del gobierno, se les dio institucionalidad a algunas problemáticas de la mujer; asimismo, la movilización de las mujeres, sobre todo aquellas identificadas con el peronismo, aumentó significativamente. Sin embargo, el

peronismo no logró “feminizar” el poder, ya que tanto los lugares como el modo de ejercer el poder continuaron siendo casi exclusivamente masculinos (Barrancos, 2007). Lo que fue una época extraordinaria para el poder sindical en términos de su expansión no significó el empinamiento de las mujeres en la vida gremial. Si bien en algunas actividades la sindicalización de la mujer fue tan importante como la de los hombres, no surgieron dirigentes femeninas de peso (Barrancos, 2007).

La incorporación masiva de las mujeres al mercado de trabajo, que se inició en los años sesenta y se profundizó en los noventa, generó a su vez un importante ingreso de las mujeres a la actividad sindical, lo que se puede observar en el aumento de la afiliación de mujeres en los gremios y el comienzo para muchas de ellas en la militancia de base (Bonaccorsi y Carrario, 2012). El crecimiento del sector servicios, producto del fin del modelo de importación por sustitución de importaciones y el auge de la globalización, produjo el surgimiento de grandes sindicatos de bancarios, empleados de comercio, empleados públicos, docentes y trabajadores de la salud, a los cuales se incorporó un gran número de mujeres. Con este impulso, las estructuras sindicales sumaron unidades especializadas, como Secretarías, Áreas o Departamentos de la Mujer, de Género y/o de Igualdad de Oportunidades, pero las direcciones gremiales del movimiento obrero siguieron siendo exclusivamente masculinas (Aspiazu, 2015).

Este panorama recién comenzó a modificarse con el cambio de milenio, gracias a la sanción en 2002 de la Ley de Cupo Sindical Femenino (N° 25.674). La misma reconoce el derecho de las mujeres a ser representadas de manera equitativa: promueve la participación de las mujeres en los sindicatos, la creación de secretarías o áreas específicas que se ocupan de temas de género y, con menor frecuencia, la incorporación de la temática en la formación sindical (Aspiazu, 2015). La Ley establece que la representación femenina de los cargos electivos y representativos de las asociaciones sindicales debe ser de un mínimo del 30%, cuando la proporción de mujeres afiliadas es igual o mayor a ese porcentual; si no lo alcanza, el cupo debe ser proporcional a esa cantidad. Se busca entonces que la composición del liderazgo sindical se acerque lo más posible a aquella de la base. A pesar de que gran parte de los sindicatos se ajustó a la ley, en muchos casos sigue habiendo una gran disparidad con respecto a la cantidad de afiliadas, como observaremos más adelante.

El feminismo en las centrales obreras argentinas

Existen diferencias marcadas en cuanto al tratamiento de los temas de género en las dos principales centrales de trabajadores del país, la Confederación General del Trabajo (CGT) y la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA). Si bien las mujeres están subrepresentadas en las Comisiones Directivas de ambas confederaciones, los números muestran una diferencia importante entre ellas: mientras el 26% de las secretarías de la CTA son ocupadas por mujeres, sólo el 7% de las de la CGT lo son en la actualidad.

La CGT ha tenido en las últimas décadas del siglo XX y en lo que va del siglo XXI un amplio tratamiento de la temática de género. En 1984 se creó la Mesa de Mujeres Sindicalistas, conformada por los sindicatos más progresistas del justicialismo y sectores independientes; a diferencia del contemporáneo Movimiento Nacional de la Mujer Sindical, que agrupaba a las corrientes más ortodoxas del justicialismo y consideraba que la igualdad de oportunidades ya había sido alcanzada, la Mesa criticó la falta de participación sindical de las mujeres (Chejter y Laudano, 2001). Sin embargo, el punto fundamental fue la creación del Instituto de la Mujer en 1992; entre sus funciones se encontraba procurar la participación de las mujeres en los sindicatos. El Instituto fue reconocido a nivel internacional (Chejter y Laudano, 2001) y fue la base para la creación, en 2004, de la Secretaría de Igualdad de Oportunidades y Género (Aspiazú, 2015:9).

A pesar de ello, históricamente la CGT ha dejado a las mujeres fuera de los puestos de dirección. No fue sino hasta el año 2000 que una mujer ocupó una secretaría dentro de la comisión directiva: Alicia Castro, histórica Secretaria General del Sindicato de Aeronavegantes, fue entonces Secretaria Administrativa. Un dato importante: no lo fue dentro de la CGT oficial (liderada en ese entonces por Rodolfo Daer), sino en la CGT disidente, al mando de Hugo Moyano. La CGT oficial incorporó tres mujeres² en 2004 y, de hecho, una de ellas (Susana Rueda, de FATSA) fue secretaria general dentro del triunvirato que dirigió la confederación hasta 2005³. Sin embargo, desde entonces las mujeres no han ocupado más que una o dos secretarías en la cúpula sindical.

Cabe destacar que dentro de los gremios afiliados a la CGT se ha creado un quiebre fundamental en términos de la temática de género. En 2016, se fundó la Corriente Federal de

² Susana Rueda (FATSA-Sanidad), Noemí Ruiz (ATPA-Modelos) y Lidia Juárez (AOTRA-Textiles).

³ En el año 2004, se decidió que la CGT sería liderada por un triunvirato, formado por la mencionada Susana Rueda, Hugo Moyano (FEDCAM-Camioneros) y José Luis Lingeri (FENTOS-Obras Sanitarias). Sin embargo, esta formación duró sólo un año, y en 2005 se resolvió que Moyano quedara como único secretario general, mientras que Lingeri fue apuntado como secretario general adjunto. Rueda no recibió ninguna secretaría.

Trabajadores (CFT), un grupo de 48 gremios disconformes con la representatividad de la confederación, pero que no se han desvinculado de ella⁴. Dentro de la CFT se encuentra el grupo de Mujeres Sindicalistas, lideradas por Vanesa Siley, secretaria general del Sindicato de Trabajadores Judiciales. La organización tiene una fuerte presencia en las movilizaciones de mujeres y trabaja constantemente en pro de la igualdad de género, en conjunto con la CTA y otras organizaciones sociales.

Por su parte, la CTA se encuentra dentro de las centrales obreras latinoamericanas reconocidas por defender los principios de independencia, autonomía y libertad sindical, democracia política e igualdad social (Godinho Delgado, 2009:9). A su vez, incorporó principalmente sindicatos del sector público, como la ATE (trabajadores estatales) y CTERA (docentes); como veremos, en ambos casos se trata de sindicatos predominantemente femeninos. La central es, *per se*, un ejemplo del impacto de la militancia feminista. La introducción de la temática de género y la creación, en el año 2000, de la Secretaría de Género e Igualdad de Oportunidades, fueron producto de dos fuertes presencias: la de las mujeres delegadas de base, representando de forma militante a sus organizaciones; y la de las afiliadas que provenían de una fuerte militancia en el feminismo (Chejter y Laudano, 2001). Tanto unas como otras tuvieron que vencer resistencias internas no sólo de los hombres, sino de muchas sindicalistas que consideraban la lucha feminista algo demasiado sofisticado e intelectual (Godinho Delgado, 2009:14).

La Secretaría de Género e Igualdad de Oportunidades de la CTA tiene, además, un papel esencial en la coordinación de las movilizaciones feministas y en la articulación de la temática de género en sus sindicatos miembro. El rol de Estela Díaz, actual representante de la Secretaría ha sido destacado por muchas sindicalistas de sus gremios afiliados, que encuentran en ella un sostén y una guía fundamentales en la lucha por la igualdad de género, tanto dentro como fuera del sindicato.

Lecturas sobre la representación de las mujeres en los liderazgos sindicales

La literatura sobre género y sindicalismo es relativamente escasa, pero variada. En el ámbito internacional, Kaminski y Yakura (2008), centrándose en el caso estadounidense, exploran la brecha de género en la representación sindical, utilizando un indicador que las autoras denominan

⁴ La CFT es producto de la confluencia de la Corriente Político Sindical Federal, el núcleo del Movimiento de los Trabajadores Argentinos (MTA), y la Asociación Bancaria, entre otros.

el “ratio de representación”, tomando el porcentaje de mujeres en puestos de liderazgo sindical sobre el porcentaje de mujeres afiliadas al sindicato. Los resultados generales muestran que la ratio siempre está por debajo de 100 (una representación perfecta), comprobando la subrepresentación de las mujeres en las posiciones jerárquicas de los sindicatos. Además, las autoras hacen un punto en tanto la evidencia sugiere que las mujeres han podido alcanzar más cargos en los niveles más bajos de la jerarquía sindical, pero han tenido poco progreso en los altos rangos. Sin embargo, el trabajo no sigue explorando las causas de la subrepresentación, sino que se centra en explicar por qué importa que las mujeres estén mejor representadas en las cúpulas sindicales y en dar soluciones a tal problema.

En este mismo sentido, Ledwith et al (2001) dan por sentado las posibles causas de la subrepresentación, ofreciendo una lista de éstas: actitudes patriarcales, inequidad en el trabajo, reglas de los sindicatos, dificultades para conciliar las responsabilidades en el sindicato y el cuidado de la familia, etc. Al enfocarse en cómo “formar” líderes mujeres en los sindicatos, dejan de lado como entender los fundamentos principales de la subrepresentación, lo que puede ser un factor de suma importancia para poder abordar el problema desde una perspectiva normativa.

Por su parte, Brickner (2010) realiza un análisis de la equidad de género sindical en cinco sindicatos mexicanos. Si bien el centro de su estudio no es la representación de la mujer en las cúpulas sindicales sino la incorporación de la perspectiva de género y derechos de igualdad de género al interior de los gremios es interesante observar que sus variables independientes, es decir, las causas que ella atribuye a que un sindicato tenga mayor o menor perspectiva de género, son el activismo feminista, el apoyo del liderazgo sindical, y un ethos democrático al interior del sindicato. Éste último punto es sumamente relevante, ya que las demás investigaciones sobre el tema no incluyen la democracia sindical como un factor de peso para entender la incorporación de las mujeres a los altos mandos gremiales. La autora entiende el ethos democrático como “procedimientos internos y cultura sindical que permiten, reconocen y fomentan la representación de intereses diversos de los trabajadores dentro de las estructuras del liderazgo sindical” (2010:761). Sin embargo, el concepto de democracia de por sí es conflictivo, y la definición tomada por la autora no sólo es vaga, sino que es medida de forma bastante imprecisa, lo que le quita valor explicativo a la variable.

Un aporte interesante es el propuesto por Kirton y Healy (2013). Las autoras se enfocan en las experiencias de mujeres líderes sindicales en los Estados Unidos y el Reino Unido, realizando entrevistas a 134 líderes femeninas de ambos países, y exponen que las principales barreras que las participantes identificaron para la obtención de cargos en los liderazgos sindicales incluyen los estereotipos de género en el liderazgo, el acceso a los mentores, la exclusión de las redes, la falta de oportunidades de entrenamiento y las percepciones de competencia. Este trabajo, sumamente exhaustivo, sin embargo, no deja de contar con los sesgos culturales de dos países muy similares, y no explica las variaciones entre sindicatos, sino que busca causas generalizables en todos ellos.

Para acercarse al caso argentino, el trabajo de Aspiazu (2015) es sumamente relevante para entender el panorama general de la representación sindical de las mujeres en nuestro país. La autora se centra en las actividades con mayor tasa de feminización, observando que, en 2011, la brecha, es decir, la diferencia en la proporción de cargos ocupados entre directivos hombres y directivas mujeres fue de 11,3% para la administración pública, de 61,1% en la educación, y de 41,4% en la salud (2015:15). Sin embargo, Aspiazu no ahonda en las causas de esta subrepresentación. Cabe entonces preguntarse, por un lado, qué sucede con las mujeres en actividades predominantemente masculinas o de carácter mixto, y, por otro lado, qué otros factores pueden estar jugando en la subrepresentación de las mujeres en las direcciones sindicales argentinas.

Finalmente, Bonaccorsi y Carrario (2012) analizan la Ley de Cupo Femenino Sindical, que consideran permitiría a las mujeres aproximarse a la igualdad real con los hombres en el contexto laboral, al tener mayores posibilidades de acceso a lugares de decisión en las organizaciones sindicales, que poseen una fuerte clave masculina. Las autoras creen, sin embargo, que su implementación ha sorteado numerosas dificultades y no ha sido lo suficientemente exitosa en incorporar a las mujeres en las estructuras de decisión sindicales debido a una fuerte resistencia por parte de los varones y las características propias de las organizaciones como reproductoras de desigualdades de género, donde la estratificación de cargos no depende de la capacidad de conducción sino de consensos, designios históricos y pautas de honor que benefician a los hombres. Si bien esto coincide con lo que expondremos a continuación, el estudio es muy escueto, por lo que no hace ningún intento de entender cómo funciona esta dinámica ni de explorar otras posibles causas de la brecha entre afiliadas y representantes mujeres en los gremios argentinos.

En resumen, la literatura existente sobre la temática de género en el sindicalismo atiende, en distinta medida, las causas de la subrepresentación de las mujeres en los liderazgos sindicales; sin embargo, da poca atención a las variables que pueden explicar la variación entre sindicatos, es decir, por qué hay sindicatos que básicamente no tienen mujeres en su directorio, mientras que otros pueden tener una proporción más cercana a la representación perfecta. Tampoco existen trabajos que den cuenta de las causas particulares de la subrepresentación y su variación en los sindicatos argentinos. Es en ese punto en que este trabajo busca completar, de algún modo, el espacio que deja esta literatura, tomando de ella, sin embargo, algunos conceptos útiles e interesantes de explorar, como la competencia sindical (entendida como una forma de observar el “ethos democrático” de la organización) y la presencia de activismo feminista al interior de los sindicatos como posible variable explicativa de la variación en la representación femenina.

CAPÍTULO 2: LAS MUJERES Y LOS PUESTOS DE PODER DEL SINDICALISMO ARGENTINO

“We cannot all succeed when half of us are held back”

Malala Yousafai

Antes de poder explicar las causas de la marginalización y la subrepresentación femenina en los altos mandos de los gremios argentinos, es necesario tomar una fotografía de la posición actual de las mujeres en las comisiones directivas nacionales de los principales sindicatos del país. En este sentido, la presencia de la Ley de Cupo cumple un rol fundamental: estableció un piso mínimo que los sindicatos deben respetar para lograr mejorar la relación de poder entre géneros. En 2006, el 72% de las entidades sindicales registradas⁵ habían incorporado el cupo sindical femenino en sus estatutos (Lupica, 2010). Sin embargo, la aplicación de la ley es baja, y los costos que ello implica no parecerían ser lo suficientemente altos como para obligar a los sindicatos a cumplirla, como sí sucede, por ejemplo, en el Poder Legislativo nacional desde 1992⁶. Así, la realización de la ley, y la mejor representación de las mujeres, queda a disposición de la dirigencia de turno.

Observando los 45 sindicatos con mayor cantidad de afiliados del país⁷, contabilizamos un total de 882 cargos, entre secretarías y vocalías, de los cuales 247 están ocupados por mujeres (el 28%). Si tomamos sólo las secretarías (695 cargos), 151 de éstas tienen un liderazgo femenino, por lo que el porcentaje de mujeres en las comisiones directivas caería al 22%. En promedio, alrededor de 3 secretarías están a cargo de mujeres (un número bajo, teniendo en cuenta que la media de secretarías por sindicato es de 15 cargos). Otro aspecto central es que, de estos 45 sindicatos, 16 tienen un porcentaje mayor o igual al 30% mínimo de mujeres que pide la Ley de Cupo. Sólo uno de ellos, la Unión Docentes Argentinos (UDA), supera el 50%, lo que significa que hay un único gremio donde las mujeres son mayoría en su comisión directiva. Por otra parte, cuatro de ellos sólo consiguen llegar al 30% si se toman en cuenta las vocalías (cargos de segundo nivel).

⁵ Entre las excepciones está, por ejemplo, la Federación Argentina de Trabajadores de Prensa (FATPREN), que modificó su estatuto en 2007, pero no agregó ningún artículo referido al cupo femenino.

⁶ Algunas lecturas recomendadas al respecto son: Marx, Borner y Caminotti (2006), Archenti y Tula (2007), Rodríguez Gustá y Caminotti (2010), Archenti (2014) y Caminotti (2014), entre otras.

⁷ Se toman en cuenta las federaciones, uniones y confederaciones nacionales con más de 10.000 afiliados (Fuente: Ministerio de Trabajo de la Nación, 2013), pertenecientes a una de las dos principales centrales de trabajadores del país (la CGT y la CTA). Cinco sindicatos quedaron excluidos del análisis por falta de información: UPACP (personal de casas particulares), UPSRA (personal de seguridad), SOEME (minoridad y educación), FONIVA (vestido) y SETIA (empleados textiles).

Un dato especialmente relevante a los fines de este trabajo, y que se explorará con mayor profundidad en la séptima parte, es que todos estos sindicatos pertenecen a ramas de actividad predominantemente femeninas o mixtas. Es decir, incluso donde suponen la mayoría o al menos la mitad de los afiliados, las mujeres no logran ocupar los puestos de poder en la misma proporción. En este grupo prevalecen especialmente los gremios docentes y de trabajadores estatales, como así también aquellos relacionados con la salud y la higiene y el sector de servicios, como los gastronómicos y los bancarios.

Cuadro 1: Sindicatos con más de 30% de mujeres en su comisión directiva (CD)

Sindicato	Secretarías			Secretarías + vocalías		
	Miembros totales de la CD	Mujeres	En %	Miembros totales de la CD	Mujeres	En %
UDA (Docentes)	19	11	57,89%	27	15	55,56%
FesProSa (Profesionales de la salud)	21	12	57,14%	25	12	48,00%
UTEDyC (Entidades deportivas y civiles)	18	8	44,44%			44,44%
FATPREN (Prensa)	18	7	38,89%	24	9	37,50%
ALEARA (Juegos de azar)	18	7	38,89%	23	8	34,78%
CTERA (Docentes)	20	7	35,00%	36	15	41,67%
FATSA (Sanidad)	20	7	35,00%	40	15	37,50%
CONADU (Docentes universitarios)	12	4	33,33%	22	9	40,91%
ATE (Estatales)	9	3	33,33%	30	9	30,00%
Asociación Bancaria	23	7	30,43%			30,43%
UTHGRA (Gastronómicos)	10	3	30,00%			30,00%
CONADU Histórica (Docentes universitarios)	20	6	30,00%			30,00%
FATERyH (Encargados de edificio)	8	2	25,00%	16	6	37,50%
SOM (Maestranza)	8	2	25,00%	26	8	30,77%
CEA (Docentes)	13	3	23,08%	23	9	39,13%
SUTEP (Espectáculo)	9	2	22,22%	21	8	38,10%

Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por los gremios.

Recordemos, sin embargo, que la ley especifica que en aquellos sindicatos donde el porcentaje de afiliadas⁸ sea menor al 30%, el cupo de mujeres en la comisión directiva debe ser igual o menor a tal porcentaje. Tomando esto en consideración, se suman dos sindicatos a los que mencionamos anteriormente: FEDCAM (choferes de camiones) y AOMA (mineros). En ambos casos, el porcentaje de mujeres en la comisión directiva supera ampliamente el de mujeres en la rama de actividad, lo cual es llamativo dado el bajísimo porcentaje de mujeres que participa en ambas actividades económicas. Esto también será explorado con mayor profundidad en la tercera parte de este trabajo.

Como contracara, existen al menos seis sindicatos donde no hay mujeres ocupando una secretaría, aunque sí tienen al menos una mujer vocal. Exceptuando a la Federación de Empleados de Estaciones de Servicio (FOESGRA), todos estos sindicatos representan ramas de actividad típicamente masculinas donde las mujeres representan una proporción mínima de los afiliados, por ejemplo, la construcción (UOCRA) o la metalurgia (UOM).

Cuadro 2: Sindicatos sin mujeres ocupando secretarías

Sindicato	Secretarías			Secretarías + vocalías		
	Miembros de la Comisión Directiva	Mujeres	En %	Miembros de la Comisión Directiva	Mujeres	En %
Federación de Trabajadores de la Carne	15	0	0,00%	30	3	10,00%
FOESGRA (Estaciones de Servicio)	7	0	0,00%	11	1	9,09%
UTA (Transporte automotor)	17	0	0,00%	27	2	7,41%
FATIQyP (Químicos)	9	0	0,00%	14	1	7,14%
UOM (Metalúrgicos)	11	0	0,00%			
UOCRA (Construcción)	9	0	0,00%			

Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por los gremios.

⁸ Dadas las altas tasas de sindicalización y la existencia de sindicatos únicos por rama o sector en Argentina, los porcentajes de participación femenina en la actividad económica son similares a los porcentajes de afiliación femenina en el sindicato que representa a dicha actividad.

Mujeres en la Comisión Directiva (Secretarías)	% Sindicatos
Más de 50%	4,44%
30%-50%	22,22%
15%-30%	35,56%
Menos de 15%	37,78%

La representación desigual de las mujeres en los sindicatos argentinos no solamente es observable en *cuántos* cargos obtienen, sino también en *cuáles*. En este sentido, hay dos aspectos que merecen atención. En primer lugar, la cuestión de los *niveles*: como advirtieron Kaminski y Yakura (2008), las mujeres tienden a ser designadas en cargos de menor jerarquía (y menor poder) que los hombres. En el Poder Ejecutivo, por ejemplo, se ha observado que las mujeres se concentran sobre todo al nivel de las subsecretarías o direcciones, mientras que los hombres son mayoría en los ministerios y secretarías (Cippec, 2016). Algo muy similar sucede en las organizaciones sindicales, dónde, como veremos en breve, un gran porcentaje de mujeres ocupan cargos en las vocalías titulares y suplentes.

En segundo lugar, podemos observar la cuestión de las *áreas*: la tendencia en las organizaciones es designar mujeres en las áreas más “blandas” de las mismas, en general, de tinte social, mientras los hombres ocupan cargos más “duros”, donde además se suele concentrar el poder. Nuevamente haciendo paralelismos con el Poder Ejecutivo, lo que se ha observado es que las mujeres son mayoritariamente designadas a ministerios que tratan temas sociales (Desarrollo Social, Educación, Salud) y los hombres a los ministerios relacionados con la economía y la política más dura (Economía, Finanzas, Interior, Obras Públicas), áreas de trabajo más relacionadas a lo “masculino” (Cippec, 2016). Las organizaciones sindicales imitan este comportamiento: son pocas las mujeres que ocupan las secretarías generales, gremiales o de finanzas, mientras la mayoría desarrolla sus tareas en las áreas relacionadas con lo social y, por supuesto, con los temas de género (secretarías de la mujer, género, igualdad de oportunidades). Así, se visibiliza un fuerte sesgo de género: se asume que las mujeres se desempeñan mejor y tienen mejores aptitudes en lo social; y que no poseen las características de personalidad necesarias para ocupar los cargos donde hay que “embarrarse”. Como en otros órdenes de la sociedad, ser mujer se asocia con ser bondadosa, sensible, emocional y empática; mientras que ser hombre se relaciona con ser fuerte, racional, ambicioso y decidido. Y es aplicándolos a sus estructuras (en este caso, a la selección de cargos) como las organizaciones institucionalizan y reproducen estos sesgos.

Niveles

Dentro de las comisiones directivas de los sindicatos, existen dos tipos de cargos: las secretarías y las vocalías. Las primeras son cargos de primer nivel, que ejercen la dirección diaria del gremio tomando decisiones dentro de un área específicamente asignada. Las últimas son cargos de segundo nivel, que suelen ser consultivos o de asesoramiento; sus funciones dependen de lo que cada sindicato establezca en su estatuto, pero en muchos casos los vocales no tienen poder de decisión. Además, a diferencia de las secretarías, las vocalías no tienen un área específica de acción.

Tomando en consideración los cargos que ocupan las mujeres en los cuarenta y cinco gremios con mayor cantidad de afiliados del país, observamos que el 38% de las mujeres se encuentran ejerciendo funciones como vocales (titulares o suplentes) en sus organizaciones. Si bien esto significa que el restante 62%, una mayoría importante, se desempeña en alguna secretaria, es interesante contraponer este dato con la cantidad de mujeres que ocupan la secretaría general de su gremio: mientras encontramos 92 mujeres vocales, sólo existen tres⁹ sindicatos con una secretaria general nacional mujer (CTERA, FesProSa y AMET). Todos ellos representan actividades económicas predominantemente femeninas: la docencia y la salud. Esto será analizado con mayor profundidad más adelante en nuestro estudio.

Hay, por otra parte, sindicatos que únicamente cumplen con el cupo femenino si se toman en cuenta las vocalías, y sindicatos que no tienen ninguna mujer ocupando cargos en una secretaría, pero si al menos una mujer vocal titular o suplente. Esto no es más que una prueba del fenómeno ampliamente estudiado del “techo de cristal”: a medida que se sube en la pirámide de jerarquía, las mujeres encuentran cada vez más trabas para establecerse en los puestos de mayor rango de autoridad (D’Alessandro, 2016).

Áreas

A nivel de las secretarías, observamos la diferenciación de áreas que nombramos previamente: las mujeres ocupan predominantemente áreas sociales y de género. Sin tomar en cuenta las vocalías, el 42% de las secretarías a cargo de mujeres pertenecen a áreas sociales (como Asistencia Social, Salud, Derechos Humanos, etc.), áreas relacionadas con la capacitación, la cultura y la

⁹ Dentro de los sindicatos que pertenecen a nuestras unidades de análisis. Sin embargo, son pocas las dirigentes que se encuentran por fuera de ellos. Un ejemplo es Lorenza Benítez de Gómez, histórica líder del sindicato de personal doméstico (UPACP).

recreación, y áreas de prensa, comunicación o relaciones institucionales. Otro 13% de los cargos son en Secretarías de Género o De La Mujer, mientras que casi un 10% de las mujeres se desempeña como Secretaria de Actas. En conjunto, el 65% de las mujeres que cumplen funciones en una secretaría lo hacen en áreas “blandas”, de poco poder. En contraste, sólo el 22% de los cargos ocupados por mujeres se encuentran dentro de las cuatro áreas “duras” del sindicato: la Secretaría General Adjunta, la Gremial, Finanzas y Organización. Finalmente, y como mencionamos previamente, apenas el 2% de las mujeres son secretarias generales en sus gremios.

Cuadro 3: Secretarías ocupadas por mujeres, por área y nivel

Secretarías	Número de secretarías ocupadas por mujeres	Proporción (Con Vocalías)	Proporción (Sin Vocalías)
Áreas Sociales/Capacitación/Cultura/Comunicación	64	26,34%	42,38%
General Adjunta/Gremial/Finanzas/Organización	33	13,58%	21,85%
De la Mujer/Género/Igualdad de Oportunidades	20	8,23%	13,25%
Actas	15	6,17%	9,93%
Otros	16	6,58%	10,60%
General	3	1,23%	1,99%
Vocalías	92	37,86%	-
<i>Total Secretarías + Vocalías</i>	<i>243</i>		
<i>Total Secretarías</i>	<i>151</i>		

Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por los gremios.

Concluyendo, no sólo las mujeres tienen dificultades para llegar a los puestos de mayor poder dentro de las organizaciones sindicales, sino que, además, cuando lo logran, son asignadas a posiciones de menor relevancia y jerarquía, donde su posibilidad de injerencia y visibilidad pública es menor. Esto demuestra que hay un tope tanto vertical como horizontal para el desarrollo político de las mujeres dentro de las comisiones directivas de los principales sindicatos.

¿De qué depende que un sindicato tenga más o menos mujeres en su Comisión Directiva? Más allá de las discriminaciones y los sesgos comunes a todos los sindicatos, ¿qué puede explicar la variación en la presencia de mujeres en sus altos rangos? Estas son algunas de las preguntas que se intentarán responder en las siguientes secciones.

CAPÍTULO 3: LAS CAUSAS DEL DÉFICIT DE MUJERES Y SU SUBREPRESENTACIÓN EN LOS PUESTOS DE PODER SINDICAL

“When the door you have been knocking at finally swings open,
you don’t ask why. You run through.”

Diane Lockhart, The Good Wife

Los sindicatos son organizaciones jerárquicas, verticales, y que han sido históricamente ligadas a presencias masculinas fuertes. Como observamos anteriormente, la discriminación hacia las mujeres es una constante en todos los gremios, ya que, como actores sociales, reflejan la estructura y las prácticas más generales de la sociedad, que continúan teniendo un sesgo ampliamente masculino. La Ley de Cupo Sindical Femenino fue exitosa en mejorar las condiciones de las mujeres sindicalistas en Argentina, pero lo cierto es que no todos los sindicatos la cumplen, e incluso aquellos que sí lo hacen, en muchos casos, distan de tener la proporción de mujeres que les correspondería acorde a la cantidad de afiliadas mujeres en sus bases. Además, gran parte de las incorporaciones femeninas se dan al nivel de las vocalías, como vimos anteriormente.

Si bien la discriminación hacia las mujeres es, sin lugar a dudas, la razón principal de la baja proporción de mujeres en las comisiones directivas gremiales no explica por qué, en diferentes gremios, las mujeres están mejor o peor representadas. Dicho de otra manera, si no es posible observar que hay sindicatos que discriminan más que otros, ¿qué explica la variación en la proporción de mujeres en las comisiones directivas de los sindicatos argentinos en la actualidad?

Argumento

A efectos de este estudio, lo interesante es observar el porcentaje de representación de las mujeres en las secretarías ejecutivas, entendiendo que la verdadera participación igualitaria debe darse en los cargos decisivos del sindicato. El objetivo de este trabajo, entonces, no es entender los factores que generan el cumplimiento de la Ley de Cupo Sindical, sino observar cuáles son las variables que intervienen para que haya más o menos mujeres ocupando cargos a nivel de las secretarías sindicales.

Nuestro argumento central es que el porcentaje de mujeres en las direcciones sindicales depende positivamente del grado de competencia por el liderazgo del sindicato, de la tasa de feminización de la actividad económica que representa el sindicato, y de la presencia de activismo

feminista al interior de los sindicatos. A continuación, exploraremos nuestras tres hipótesis con mayor profundidad.

1- A mayor tasa de participación femenina del sector económico que representa el sindicato, mayor será la tasa de representación femenina en la dirección sindical.

La tasa de participación femenina del sector económico, es decir, el porcentaje de mujeres que participan de una determinada actividad económica permite organizar a los sindicatos en tres tipos: mixtos, femeninos y masculinos, ya que se encuentra una relación bastante simétrica entre porcentaje de mujeres participantes de un sector económico y porcentaje de mujeres afiliadas a sindicatos correspondientes a dicho sector (Aspiazu, 2015). Si nos guiáramos por una lógica puramente proporcional, en el ideal de representación, el porcentaje de representadas y el porcentaje de representantes mujeres debería ser idéntico para lograr verdadera paridad de género. Alejándonos del ideal, la mera lógica indicaría que, a mayor cantidad de mujeres afiliadas, mayor cantidad de mujeres en la comisión directiva, independientemente de si la representación es perfecta o no. Desde ya, la Ley de Cupo Sindical Femenino¹⁰ obligó a los gremios a tener un porcentaje mayor de mujeres en sus comisiones directivas, e influyó la relación entre bases y dirigencia en cuanto a la presencia de mujeres en esta última. Este estudio no ignora este hecho; lo toma como dado, focalizándose en cómo una mayor presencia de mujeres en las bases empuja un mayor porcentaje de mujeres ocupando puestos de poder (en concreto, secretarías a nivel nacional).

A efectos de este trabajo, usaremos como indicador de esta variable la tasa de feminización del sector provista por la Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades (CTIO) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, y los datos del porcentaje de mujeres trabajadoras por actividad económica de la Encuesta Nacional sobre la Estructura Social del Programa de Investigación sobre la Sociedad Argentina Contemporánea (PISAC).

2- A mayor grado de competitividad por el liderazgo al interior del sindicato, mayor será la tasa de representación femenina en la dirección sindical.

Siguiendo a Murillo (2000), la competencia interna sindical es entendida como la competencia entre líderes por el control de los sindicatos. Este tipo de competencia es importante, en este

¹⁰ Para entender mejor el funcionamiento de la ley, ver “Consideraciones acerca de la aplicación de la Ley de Cupo Femenino Sindical”, CTIO-Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

estudio, ya que hoy en día la cuestión de género ha tomado gran empuje. Las demandas de igualdad de género en distintos aspectos de la política, incluida la sindical, empezaron a formar parte de los reclamos de las trabajadoras. En sindicatos donde la competitividad por el liderazgo es mayor, los líderes pueden temer que sus opositores adopten estos reclamos como propios y ganen espacio entre las bases, por lo que es más probable que tomen medidas más favorables a la cuestión de género (como incluir más mujeres en las secretarías ejecutivas) para evitar ser sustituidos.

Además, como hemos observado anteriormente, los sindicatos son espacios donde existen pautas culturales fuertemente arraigadas: internamente, la estratificación de cargos se corresponde con jerarquías que no dependen de la capacidad de conducción (lo que introduciría más mujeres en las direcciones sindicales, ya que innegablemente cuentan con ella), sino a pautas de honor, de consensos para la continuidad, de designios históricos establecidos por los grupos masculinos, entre los que se discute, se organizan y se distribuyen en función de las aptitudes de mando y de las posibilidades de protección, las jerarquías que ocuparán en los cargos. Esto se comprueba en Argentina, donde se observan prácticas “fuertemente arraigadas e inflexibles” propias de un sistema vertical, centralista y burocratizado, con escasas posibilidades de renovación, y que pone obstáculos tanto a las posibilidades de organización fuera de los mecanismos de control como a la emergencia de oposición a la línea oficial (Montes Cató y Ventrisci, 2011:42). Entonces, existen razones para pensar que cuanto menor sea la competitividad al interior del sindicato, más en evidencia quedan estas prácticas, que dejan muy poco espacio a las mujeres para ingresar en el campo de mayor poder sindical.

A efectos de este estudio, y dada la escasa transparencia de los gremios con respecto a sus elecciones internas, se considerará la competitividad interna como la alternancia en la secretaría general, medida como la cantidad de años consecutivos de mandato del secretario general. Se entiende que, para que haya una verdadera democracia y competencia en cualquier tipo de organización, debe existir la posibilidad de alternancia del máximo líder, quien normalmente “arrastra” consigo al resto de la comisión directiva. Su permanencia durante periodos prolongados de tiempo se asocia con prácticas electorales fraudulentas y censura y proscripción tácita de la oposición, por lo que la baja alternancia en el máximo cargo de la comisión directiva es un indicador válido de la falta de competitividad interna en el sindicato.

3- *A mayor grado de activismo feminista por parte de las mujeres afiliadas al sindicato, mayor será la tasa de representación femenina en la dirección sindical.*

El activismo feminista es de suma importancia, ya que la sola presencia de mujeres al interior del sindicato no garantiza que la perspectiva de género sea efectivamente incorporada (Brickner, 2010). En estructuras típicamente conservadoras como los sindicatos, las mujeres que luchan por la igualdad de género en la organización deben convivir (e incluso enfrentarse) con otras quienes rechazan el cupo sindical, niegan la discriminación hacia la mujer (a tono con lo que podríamos llamar la “teoría de la capacidad¹¹”) y apoyan los mismos liderazgos masculinos que las excluyen. La presencia de mujeres activistas que luchan por la igualdad de género es entonces un indicador mucho más fuerte, ya que se trata de grupos totalmente concientizados que dedican gran parte de su tiempo a lograr que las mujeres estén efectiva y justamente representadas al interior de los gremios (Lee, 2007). Su presencia puede, incluso, conseguir que más mujeres formen parte del liderazgo sindical incluso en casos donde las mujeres son una parte minoritaria de los afiliados de la organización.

A efectos de este estudio, y siguiendo a Brickner (2010), se considerará el activismo feminista como un rango de actividades llevadas a cabo por mujeres que desafían las dinámicas de poder que las discriminan, que defienden o promueven activamente la igualdad de géneros en los puestos de liderazgo, y que toman e instauran en sus sindicatos reivindicaciones y demandas propias de los grupos feministas de la sociedad civil (en el caso de nuestro país, la lucha contra la violencia de género o el acceso al aborto legal, seguro y gratuito, por ejemplo). Si bien todos los sindicatos tratan en alguna medida actividades relacionadas con el género, algunos lo hacen de manera esporádica, sin una organización especializada en ello, mientras que otros lo han institucionalizado.

Observamos tres indicadores del activismo feminista dentro de la organización sindical: en primer lugar, la central o confederación obrera a la que pertenece; en segundo lugar, la existencia de una secretaría de género o de la mujer, que abogue por la defensa de los derechos de las mujeres tanto en el trabajo como en el sindicato; y, finalmente, la presencia de un grupo de mujeres que se

¹¹ Esta teoría refiere a la creencia común de que no existen obstáculos (en forma de machismo) para que las mujeres lleguen a puestos de poder, sino que se trata de una cuestión de mera capacidad. Si hay más hombres que mujeres en la comisión directiva del sindicato, se debe a que ellos son evidentemente más capaces que las mujeres para ocupar esos puestos; no existe la discriminación de género planteada por las feministas.

autoproclame feminista o defensor de la igualdad de género dentro de la organización sindical, y que luche por los derechos de la mujer por fuera de la secretaría de género.

a. Central obrera de pertenencia:

Como hemos observado en la primera sección, las dos principales centrales obreras argentinas tienen un tratamiento dispar de la temática de género. Si bien la mera afiliación no garantiza ningún tipo de comportamiento similar, lo cierto es que sí se ejerce una influencia. Es probable también que, si la confederación o central trabaja activamente por la igualdad de género, logre “contagiar” a sus sindicatos base. Es por ello que la pertenencia de un sindicato a una u otra confederación o central de trabajadores es considerada como un indicador necesario del grado de activismo feminista dentro de él.

b. Existencia de una secretaría de género:

La existencia de una secretaría dedicada especialmente a la temática de género muestra no sólo la jerarquía que un sindicato le da a la misma, sino también una preocupación por la justa y correcta representación de las mujeres. Garantiza dentro de la organización el reconocimiento de los intereses de las mujeres, la defensa de sus derechos, y la expansión de su participación y representación; además, cuenta con los recursos y la institucionalidad propia de una secretaría para llevar a cabo sus metas. Es por ello que su presencia, ya sea por su origen (la propia militancia feminista en el gremio) o por sus objetivos, es un buen indicador del activismo de mujeres dentro de la organización sindical. Entonces, donde existe una secretaría de género, el activismo feminista está *formalmente* institucionalizado. En todos los casos analizados, los sindicatos donde existe una Secretaría de Género o similar la crearon antes de la conformación de la comisión directiva observada en este estudio (aquella electa entre 2014 y 2017).

c. Existencia de un grupo activamente feminista:

Identificamos un grupo feminista como una organización formada por mujeres, que tiene como principales objetivos la defensa de los derechos de la mujer y la lucha por la igualdad de género tanto dentro como fuera del sindicato. Su creación puede suplir la falta de una secretaría de género o similar en una organización sindical, ya que sus objetivos suelen no diferir demasiado de aquellos de una secretaría dedicada al tema; o complementar la acción de la secretaría. Además, normalmente estos grupos tienen siempre miradas feministas e incorporan la lucha por la igualdad

de género dentro del sindicato. La existencia de un grupo con estas características significa la institucionalización *informal* del activismo; informal, porque a pesar de su organización y del reconocimiento que puede tener por parte del sindicato, no ha logrado su institucionalización en la estructura orgánica, como sí una secretaría de género (o incluso un área o departamento).

El índice de activismo feminista

Para medir el grado de activismo feminista dentro de un sindicato, y teniendo en cuenta los tres indicadores detallados anteriormente, se construyó un índice de activismo feminista (IAF), utilizando la siguiente fórmula:

$$0,2C + 0,4S + 0,4G = IAF$$

C = confederación/central obrera; S = secretaría de género; G = grupo feminista

La primera variable tiene valor 1 si el sindicato pertenece a la CTA o a la CFT, y 0 si pertenece a la CGT; la segunda variable tiene valor 1 si el sindicato posee una secretaría de género o similar, y valor 0 si no la tiene; finalmente, la tercera variable tiene valor 1 si existe un grupo feminista dentro del sindicato, 0,5 si hay actividad feminista pero no necesariamente en una agrupación, o si hay un grupo de mujeres pero no es claro si es feminista, y 0 cuando no existe ningún grupo ni actividad propiamente de mujeres. Multiplicada cada variable por su ponderador y sumadas entre sí, resultará un número entre 0 (activismo feminista nulo) y 1 (máximo activismo feminista), que nos brindará el grado de activismo feminista del sindicato.

Esta regla de agregación creada¹² se justifica por dos aspectos importantes. En primer lugar, no podría hacerse simplemente un promedio o una suma de los tres indicadores, otorgándoles un mismo valor. Como hemos argumentado anteriormente, la pertenencia a una confederación o central supone una influencia, pero no garantiza el activismo feminista en el gremio, como sí lo hace la presencia de una secretaría de género o un grupo activista. Estos últimos dos puntos sí tienen una ponderación igual, ya que en general, las secretarías de género tienen los mismos objetivos que los grupos feministas, y éstos últimos suelen observarse en sindicatos donde las primeras no existen; podría pensarse que surgen para suplir la falta de una secretaría que represente

¹² Esta regla de agregación está inspirada en el índice V-Dem de Democracia Electoral - Coppedge, M. et al (2015). *Measuring High Level Democratic Principles using V-Dem Data*. Working paper, Series 2015:6. The Varieties of Democracy Institute, Universidad de Gotemburgo, Departamento de Ciencia Política.

en el máximo nivel jerárquico a las mujeres. En segundo lugar, tampoco podría hacerse simplemente una multiplicación, ya que la sola ausencia de uno de estos indicadores significaría en tal caso una falta de activismo feminista, lo cual sería completamente erróneo y falaz.

Ya definidas nuestras variables independientes, determinaremos niveles para cada una de ellas, que serán clasificadas como altas, medias o bajas en nuestro análisis:

	Tasa de participación femenina en la actividad económica	Competitividad sindical interna	Activismo feminista (IAF)
Alto/a	50-100%	1-8 años de mandato	0.6-1.0
Medio/a	25-50%	8-12 años de mandato	0.3-0.5
Bajo/a	0-25%	+12 años de mandato	0.0-0.2

Metodología

Para verificar estas hipótesis, se analizarán los 45 sindicatos más grandes de Argentina en términos de cantidad de afiliados (más de 10.000), pertenecientes a las dos centrales obreras más importantes del país, la Confederación General del Trabajo (CGT) y la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA). A efectos de este trabajo, se tomarán en cuenta únicamente gremios nacionales de segundo o tercer grado; es decir, uniones, federaciones y confederaciones con representación a nivel nacional, pertenecientes a diversos tipos de actividades económicas.

En primer lugar, se hará un análisis cualitativo – con algunos elementos cuantitativos – de las tres variables independientes en 37 de nuestras unidades de análisis. En segundo lugar, realizaremos un análisis cualitativo exhaustivo de los ocho sindicatos docentes considerados, seguido de una comparación entre dos de ellos (CTERA y SADOP), que será significativa para reconocer los efectos de la presencia (o ausencia) de nuestras variables. Finalmente, el estudio concluirá con un estudio de caso: el sindicato de trabajadores del subterráneo y el premetro (AGTSyP). Debido a la baja cantidad de casos, el estudio será de carácter descriptivo, por lo que las relaciones cuantitativas que esbozaremos al final de esta sección sólo tienen un valor ilustrativo. Este trabajo no pretende demostrar causalidad entre las variables, sino explorar el efecto que las tres variables independientes pueden tener sobre la representación femenina, a modo de generar predicciones de lo que ocurriría si quisiéramos observar causalidad.

Resultados

La participación femenina en la actividad económica

Observando el comportamiento de esta variable en las unidades de análisis¹³, la tendencia parece ser ascendente y positiva, lo que muestra que efectivamente hay más mujeres en las secretarías nacionales a medida que aumenta la participación femenina en la actividad. Tomando el promedio de secretarías mujeres para cada nivel de participación femenina, descubrimos que el primero disminuye de forma contundente a medida que baja el segundo: en los sindicatos predominantemente femeninos, es decir, aquellos con una tasa de participación femenina alta en la rama de actividad, el promedio es de un 40% de mujeres ocupando una secretaría dentro de la comisión directiva, mientras que el porcentaje cae a poco menos del 8% entre los sindicatos predominantemente masculinos, con tasas de participación femenina bajas. En los sindicatos mixtos, el promedio de secretarías mujeres es del 21%. Esto confirmaría la relación esperable entre afiliados y representantes: si hay más mujeres participando en una actividad económica (lo que aumenta a su vez la cantidad de afiliadas mujeres en un sindicato), también habrá más mujeres ocupando puestos de liderazgo dentro de los gremios que representan a dicha actividad. Lo mismo se observa en cuanto a las secretarías con mayor poder dentro del sindicato: a mayor tasa de participación femenina, más mujeres las ocupan.

Tasa de participación femenina	Promedio de mujeres ocupando secretarías	Promedio mujeres en secretarías clave* sobre total de secretarías	Promedio de mujeres en secretarías clave* sobre total de secretarías ocupadas por mujeres
ALTA	40,11%	8,73%	20,48%
MEDIA	20,61%	5,88%	23,66%
BAJA	7,76%	1,55%	7,69%

*Aquellas que concentran mayor poder: General, General Adjunta, Gremial, Finanzas y Organización

No obstante, otro aspecto fundamental queda en evidencia al observar estos números: la brecha entre el porcentaje de mujeres que participan en la actividad y el porcentaje de mujeres que efectivamente las representa en las comisiones directivas. Entre los sindicatos predominantemente masculinos, el promedio de secretarías mujeres parece ser coherente con la pequeña proporción de mujeres que participa en dichas actividades económicas; pero entre los sindicatos

¹³ Para el análisis de las tres variables independientes, se dejaron de lado los sindicatos docentes, que serán vistos en profundidad en el cuarto capítulo, y el sindicato de encargados de edificios, para el que no se encontró los datos correspondientes al porcentaje de mujeres en la actividad económica.

predominantemente femeninos y mixtos existen sectores con tasas de participación notablemente más altas que los promedios observados. Analizaremos este problema en adelante.

Cuadro 4: Tasa de participación femenina por actividad y secretarías mujeres por sindicato

Sindicato	Tasa de Part. Femenina	Secretarías Mujeres	Sindicato	Tasa de Part. Femenina	Secretarías Mujeres
Camioneros	3,60%	12,90%	Espectáculo	38,20%	22,22%
Unión Ferroviaria	5,90%	10,53%	Maestranza	41,80%	25,00%
UTA	5,90%	0,00%	Gastronómicos	45,00%	30,00%
UOCRA	6,40%	0,00%	Pasteleros	45,50%	25,00%
UOM	7,40%	0,00%	Panaderos	45,50%	20,00%
Mineros	8,53%	25,00%	Comercio	45,90%	16,67%
SMATA	10,10%	4,35%	UTEDyC	46,40%	44,44%
Plástico	12,20%	11,11%	Juegos de Azar	46,40%	38,89%
UATRE	12,90%	8,33%	Sanidad	48,70%	35,00%
Carne	12,90%	0,00%	Viajantes	49,10%	18,18%
Luz y Fuerza	16,40%	5,56%	ATE	50,00%	33,33%
Alimentación	19,90%	15,38%	UPCN	50,00%	26,47%
Obras Sanitarias	20,50%	7,69%	CTM	50,00%	13,33%
Textiles	26,40%	20,00%	Gráficos	50,00%	9,09%
Químicos	27,40%	0,00%	COEMA	50,00%	4,17%
Telefónicos	28,20%	14,29%	Bancarios	54,60%	30,43%
Prensa	29,10%	38,89%	Salud	71,00%	57,89%
Estaciones de Servicio	29,10%	0,00%	Farmacia	71,00%	29,41%

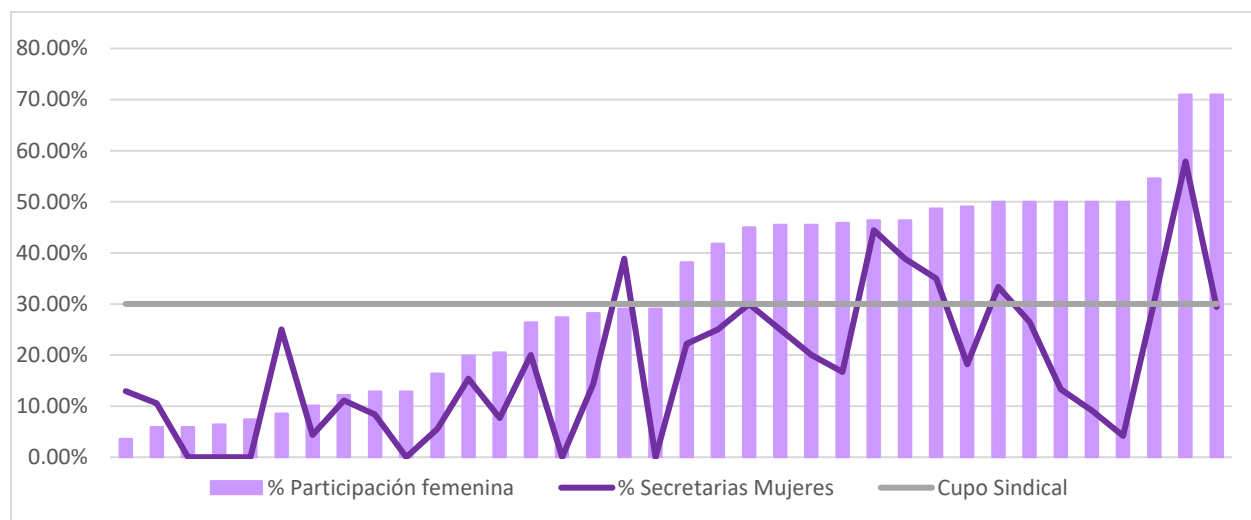
Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por los gremios (secretarías mujeres), por la Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades-Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, y la Encuesta Nacional sobre la Estructura Social (PISAC-UNLP) (participación femenina).

Presentes pero desplazadas: Las brechas de representación en los sindicatos argentinos

Podemos observar que la tendencia dentro de los gremios es hacia la subrepresentación femenina: la proporción de mujeres en la comisión directiva se encuentra casi siempre por debajo del porcentaje de participación femenina en la rama de actividad. Hay, sin embargo, picos de sobrerrepresentación, que se dan, contraintuitivamente, en ramas de actividad con menor participación femenina. Sin lugar a dudas, un factor fundamental es la presión del cupo sindical, pero dado que en estos “casos desviados” los porcentajes de mujeres secretarías suelen ser muy superiores a los que el cupo pide (dada la participación femenina en estos sindicatos), debe explicarse cómo se llega a sobrerrepresentar a las mujeres de esa forma. De hecho, en la práctica existen sindicatos de actividades con mayor porcentaje de participación femenina que tienen la

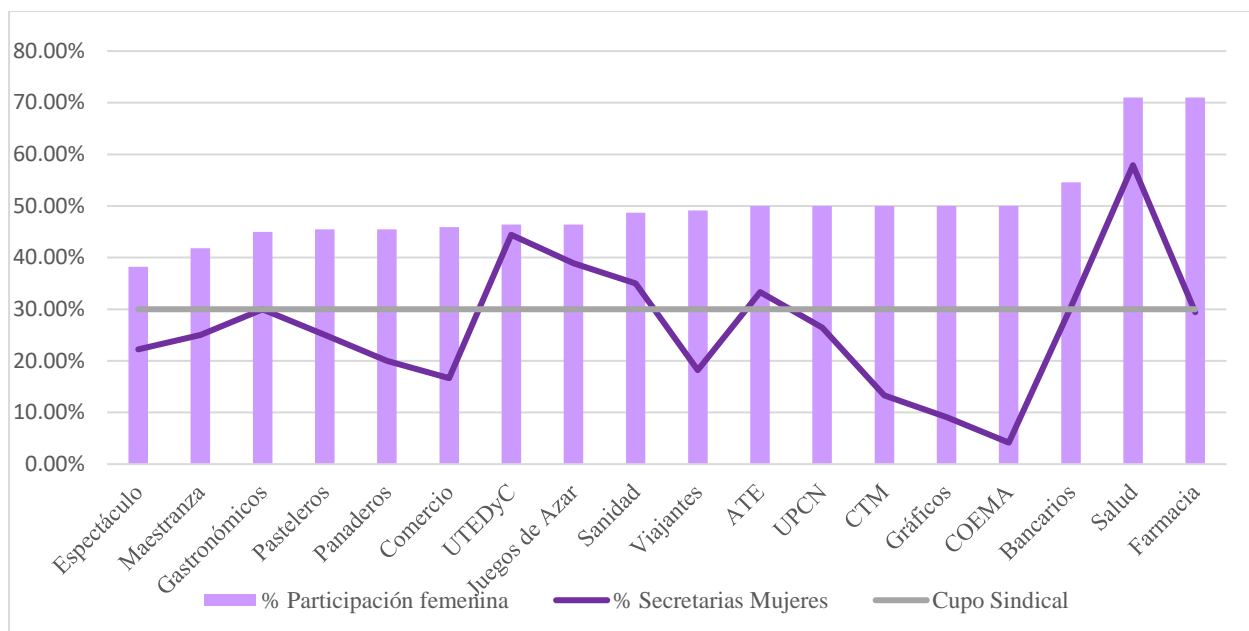
misma (o incluso menor) cantidad de mujeres en sus comisiones directivas que sindicatos con menor participación de mujeres en su actividad de base. Por ejemplo, en la rama de la alimentación, la participación femenina es de casi el 20%, mientras que, entre los empleados de comercio, las mujeres representan el 46%; sin embargo, ambos sindicatos tienen prácticamente la misma proporción de mujeres en sus secretarías nacionales (15% y 17%, respectivamente).

Gráfico 1: Tasa de participación femenina por rama de actividad y porcentaje de secretarías nacionales mujeres



Puede resultar interesante analizar por separado aquellos sectores predominantemente femeninos y mixtos, por un lado, y aquellos predominantemente masculinos, por otro. Tomando las ramas de actividad con una tasa de participación femenina mayor o igual al 30%, dos puntos llaman la atención. En primer lugar, la mayoría de los sindicatos que representan estos sectores tienen menos del 30% de mujeres en sus secretarías, como se observa en el Gráfico 1. En segundo lugar, sólo en un caso (UTEDyC) la proporción de mujeres en la comisión directiva (44%) es casi idéntica al porcentaje de participación femenina en la actividad (46%). En el resto de los sindicatos, la relación dista de ser perfecta, y la participación femenina se encuentra muy por encima del porcentaje de mujeres en la comisión directiva (Cuadro 5). En algunos casos estas diferencias superan incluso el 40%, por ejemplo, en los sindicatos de empleados gráficos (FATIDA), municipales (COEMA) y farmacéuticos (FATFA). Esto significa que incluso en aquellos sindicatos donde representan al menos el 30% de los afiliados, las mujeres se encuentran casi siempre subrepresentadas, con brechas de entre 7% y 46% entre la base de afiliadas y las mujeres que ocupan cargos en las secretarías a nivel nacional.

Gráfico 2: Ramas de actividad con tasas de participación femenina superiores o iguales al 30%



Cuadro 5: Diferencia entre porcentaje de secretarías mujeres y tasa de participación femenina (actividades con 30% o más de mujeres)

Sindicato	% Secretarías Mujeres	Tasa de Participación Femenina	Brecha de representación
UTEDyC (deportes)	44,44%	46,40%	1,96%
ALEARA (juegos de azar)	38,89%	46,40%	7,51%
FesProSa (salud)	57,89%	71,00%	13,11%
FATSA (sanidad)	35,00%	48,70%	13,70%
UTHGRA (gastronomía)	30,00%	45,00%	15,00%
SUTEP (espectáculo)	22,22%	38,20%	15,98%
ATE (estatales)	33,33%	50,00%	16,67%
SOM (maestranza)	25,00%	41,80%	16,80%
Pasteleros	25,00%	45,50%	20,50%
UPCN (personal civil)	26,47%	50,00%	23,53%
Asociación Bancaria	30,43%	54,60%	24,17%
FAUPPA (panaderos)	20,00%	45,50%	25,50%
FAECyS (comercio)	16,67%	45,90%	29,23%
CTM (municipales)	13,33%	50,00%	36,67%
FUVA (viajantes)	18,18%	49,10%	37,99%
FATIDA (gráfica)	9,09%	50,00%	40,91%
FATFA (farmacia)	29,41%	71,00%	41,59%
COEMA (municipales)	4,17%	50,00%	45,83%

Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por los gremios (secretarías mujeres); por la CTIO-Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, y la ENES-PISAC (participación femenina).

Dicho esto, si observamos los ocho sindicatos con más de 30% de secretarías mujeres en la comisión directiva, sólo uno de ellos (FATPREN) tiene menos del 30% de participación femenina. El resto de los gremios pertenecen a actividades predominantemente femeninas o mixtas, lo cual indica que, si bien la relación entre ambas variables no es lineal, los sindicatos con mayor cantidad de mujeres en las secretarías nacionales pertenecen a ramas de actividad con más de 45% de participación femenina.

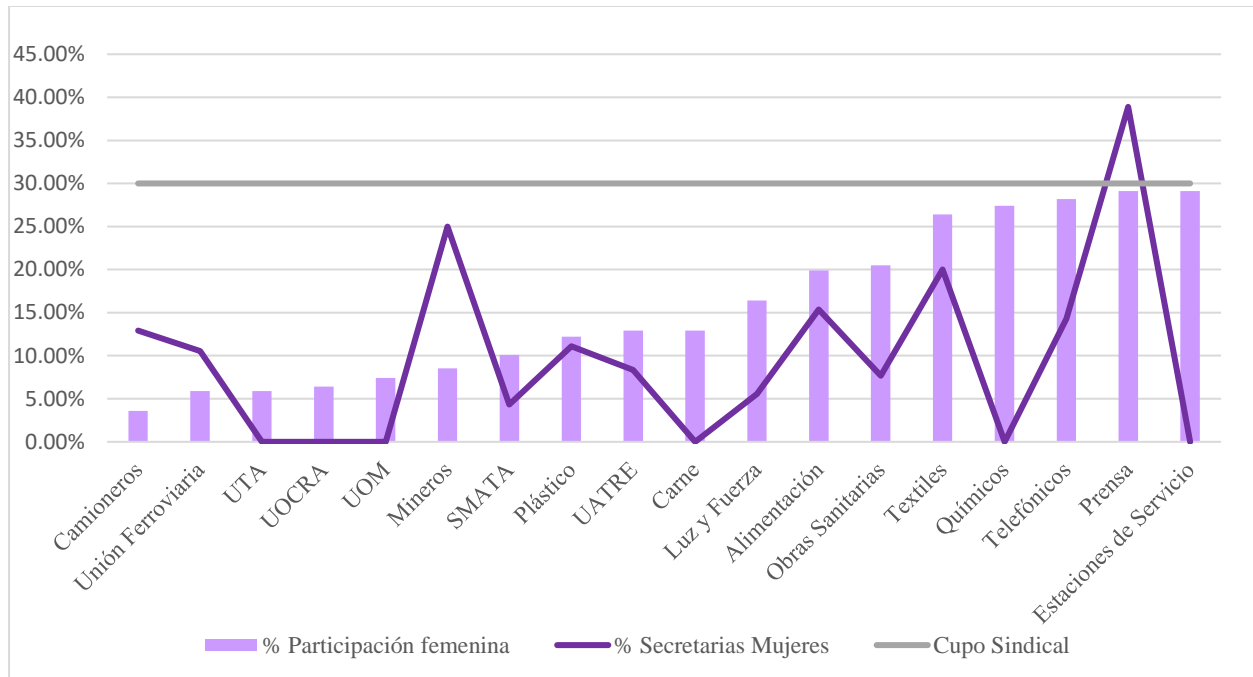
Cuadro 6: Tasa de participación femenina en sindicatos con más de 30% de secretarías mujeres

Sindicato	% Secretarías Mujeres	Tasa de Participación Femenina
FesProSa	57,89%	71,00%
UTEDyC	44,44%	46,40%
ALEARA	38,89%	46,40%
FATPREN	38,89%	29,10%
FATSA	35,00%	48,70%
ATE	33,33%	50,00%
Asociación Bancaria	30,43%	54,60%
UTHGRA	30,00%	45,00%

Pasando a las ramas de actividad con una participación femenina menor al 30%, podemos diferenciar tres grupos de sindicatos con tendencias muy diversas. En el primer grupo, compuesto entre otros, por SMATA (mecánicos), UATRE (rurales) y Obras Sanitarias, se observa una brecha de entre 1% y 13% entre la participación femenina y el porcentaje de mujeres que se desempeñan como secretarías nacionales. En todos estos casos hay al menos un porcentaje mínimo de mujeres dentro de la comisión directiva. En el segundo grupo, se observa una nula representación de mujeres dentro de las secretarías ejecutivas: UTA (transporte automotor), UOCRA (construcción) y UOM (metalúrgicos) no tienen mujeres secretarías¹⁴, a pesar de tener entre un 5% y un 7% de participación femenina en su sector. También pertenecen a este grupo otras federaciones donde los porcentajes de participación son aún mayores: trabajadores de la carne (13%), químicos (27%) y empleados de estaciones de servicio (29%). Estos últimos casos son llamativos ya que el porcentaje de mujeres que participa de la actividad por sí solo debería ser motivo para incluirlas en las secretarías nacionales, al menos en una proporción mínima.

¹⁴ Como se advirtió previamente, todos estos sindicatos tienen al menos una mujer vocal. A efectos de este estudio, observamos cuál es la representación a nivel de las secretarías, dejando de lado las vocalías.

Gráfico 3: Ramas de actividad con porcentajes de participación femenina inferiores al 30%



Finalmente, un tercer grupo plantea una tendencia más que interesante: en ellos, el porcentaje de mujeres secretarías nacionales es mayor a la tasa de mujeres pertenecientes a la actividad económica. La Federación de Choferes de Camiones tiene tan sólo un 4% de participación femenina en el sector, pero 13% de sus secretarías nacionales están ocupadas por mujeres; en la Unión Ferroviaria, la relación es de 6% contra 11%; en la Federación de Trabajadores de Prensa (FATPREN), de 29% contra 39%; y en la Asociación Obrera Minera Argentina (AOMA), de 9% contra 25%.

Cuadro 7: Diferencia entre porcentaje de secretarías ocupadas por mujeres y tasa de participación femenina (actividades con menos de 30% de mujeres)

Sindicato	% Secretarías Mujeres	Tasa de Participación femenina	Brecha de representación
AOMA (mineros)	25,00%	8,53%	-16,47%
FATPREN (prensa)	38,89%	29,10%	-9,79%
FEDCAM (camioneros)	12,90%	3,60%	-9,30%
Unión Ferroviaria	10,53%	5,90%	-4,63%
UOEYP (plástico)	11,11%	12,20%	1,09%
FTIA (alimentación)	15,38%	19,90%	4,52%
UATRE (rurales)	8,33%	12,90%	4,57%

SMATA (mecánicos)	4,35%	10,10%	5,75%
UTA (transporte)	0,00%	5,90%	5,90%
UOCRA (construcción)	0,00%	6,40%	6,40%
AOT (textiles)	20,00%	26,40%	6,40%
UOM (metalúrgicos)	0,00%	7,40%	7,40%
FATLyF (luz y fuerza)	5,56%	16,40%	10,84%
Obras Sanitarias	7,69%	20,50%	12,81%
Fed. Trab. De la Carne	0,00%	12,90%	12,90%
FOESITRA (telefónicos)	14,29%	28,20%	13,91%
FATIQuP (químicos)	0,00%	27,40%	27,40%
FOESGRA (est. de servicio)	0,00%	29,10%	29,10%

Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por los gremios (secretarías mujeres); por la CTIO-Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, y la ENES-PISAC (participación femenina).

En conclusión, observamos la relación esperable entre el porcentaje de participación femenina en la rama de actividad y la proporción de mujeres en la comisión directiva del sindicato: entre más mujeres haya dentro de la fuerza de trabajo, más mujeres ocuparán cargos en las secretarías nacionales. Además, hemos descubierto dos aspectos más que interesantes de la relación entre las variables. Primero, corroboramos una tendencia general hacia la subrepresentación femenina en los sindicatos. Son escasas las excepciones donde se da la representación perfecta o la sobrerrepresentación de las mujeres. Segundo, y con relación al punto anterior, observamos algunos casos desviados interesantes; en algunos, a pesar de haber una alta participación femenina en la actividad económica, los porcentajes de mujeres en las secretarías nacionales son muy bajos; en otros, se da la inversa: las mujeres representan una bajísima proporción de la fuerza de trabajo, pero están representadas correctamente (e incluso sobrerrepresentadas en algunos casos) en la comisión directiva nacional. Estas excepciones son de particular importancia para entender el efecto de las próximas dos variables a analizar: la competitividad interna sindical y el activismo feminista.

La competitividad interna sindical

Aquí también encontramos una tendencia que confirmaría nuestra hipótesis: a medida que aumenta el nivel de competitividad interna, también lo hace el promedio de secretarías mujeres. El incremento, sin embargo, no es tan grande como esperaríamos, y de hecho los porcentajes son bastante similares; el efecto no parecería ser tan fuerte como el que observamos en la tasa de participación femenina por actividad.

Competitividad Interna	Promedio de mujeres ocupando secretarías	Promedio mujeres en secretarías clave* sobre total de secretarías	Promedio de mujeres en secretarías clave* sobre total de secretarías ocupadas por mujeres
ALTA	21,05%	5,49%	25,09%
MEDIA	17,99%	1,79%	7,14%
BAJA	15,83%	5,18%	15,96%

Por otra parte, no parece haber una relación lineal en cuanto al promedio de mujeres que ocupan las principales secretarías dentro de la comisión directiva. Si bien el promedio es mayor entre los sindicatos con una competitividad alta, los sindicatos menos competitivos tienen más mujeres en puestos de mayor poder que aquellos con una competitividad media. No obstante, lejos de desechar esta variable, ¿existen otros aspectos de la misma que merezcan ser analizados?

Cerrando (o abriendo) la brecha: ¿puede la competitividad interna impactar en la representación?

Anteriormente, al analizar el impacto de la participación femenina en la actividad, destacamos dos casos particulares: aquellos sindicatos predominantemente masculinos que tienen un porcentaje suficiente o sobrerrepresentado de mujeres en sus comisiones directivas, y aquellos sindicatos predominantemente femeninos donde no se alcanza el cupo femenino mínimo del 30%. Nuestra intuición es que la competitividad interna puede operar allí cerrando o aumentando la brecha de representación. Para ello, puede ser útil hacer nuevamente un análisis diferenciado de estos casos.

En los gremios predominantemente masculinos, hallamos que cuatro de los cinco sindicatos con un porcentaje de mujeres secretarías igual o mayor a la tasa de participación de las mujeres en su rama de actividad tienen niveles altos o medios de competitividad: ninguno de los mandatos de sus secretarios generales supera los diez años consecutivos. En tres de ellos hubo una única reelección. La excepción a la regla es la Federación de Choferes de Camiones (FEDCAM), liderada por Hugo Moyano ininterrumpidamente desde 1987. Por su parte, en el resto de los sindicatos, donde el porcentaje de mujeres en las secretarías nacionales es inferior a la participación femenina en la actividad, vemos niveles bajos de competitividad, con una mayoría de mandatos de entre 11 y 32 años. Esto implica entre dos y siete reelecciones del mismo secretario general. Sólo cuatro sindicatos escapan a esta tendencia, aunque en el caso de SMATA, es necesario aclarar que Ricardo Pignanelli asumió como sucesor del histórico dirigente José Rodríguez, después de 36 años de

mandato. En los casos de Guillermo Moser (Luz y Fuerza) y Daniel Rodriguez (FOESITRA) sí se trató de un verdadero giro en el liderazgo y una ruptura con el orden previo (Luz y Fuerza, por ejemplo, fue liderado 30 años por Oscar Lescano); y en el sindicato de químicos no existió en los últimos años un líder que se perpetuara en el poder, ya que Rubén Salas sucedió a Julio Leguizamón, quien asumió en 2008.

Cuadro 8: Años consecutivos de mandato del secretario general – sindicatos con menos de 30% de participación femenina

Sindicato	% Secretarias Mujeres	Tasa Part. Femenina	Brecha	Años Consecutivos de Mandato (1)(2)	Secretario/a General (2)
AOMA	25,00%	8,53%	-16,47%	9	Héctor O. Laplace (2008)
FATPREN	38,89%	29,10%	-9,79%	4	Roberto Zorrilla (2013)
FEDCAM	12,90%	3,60%	-9,30%	30	Hugo Moyano (1987)
U.Ferrov,	10,53%	5,90%	-4,63%	5	Sergio Sasia (2012)
UOYEP	11,11%	12,20%	1,09%	6	Alberto O. Murua (2011)
FTIA	15,38%	19,90%	4,52%	32	Rodolfo Daer (1985)(CABA)
UATRE	8,33%	12,90%	4,57%	24	Gerónimo Venegas (1993) (3)
SMATA	4,35%	10,10%	5,75%	6	Ricardo Pignanelli (2011) (4)
UTA	0,00%	5,90%	5,90%	11	Roberto Fernández (2006)
FAUPPA	20,00%	26,40%	6,40%	25	Abel Frutos (1992)
UOCRA	0,00%	6,40%	6,40%	27	Gerardo Martinez (1990)
UOM	0,00%	7,40%	7,40%	13	Antonio Caló (2004)
FATLyF	5,56%	16,40%	10,84%	2	Guillermo Moser (2015) (5)
O.Sanitarias	7,69%	20,50%	12,81%	31	Jose Luis Lingeri (1986)(GBA)
Fed. de Trab. de la Carne	0,00%	12,90%	12,90%	11	José A. Fantini (2006)
FOESITRA	14,29%	28,20%	13,91%	5	Daniel Rodriguez (2012)
SUTEP	22,22%	38,20%	15,98%	14	Miguel Á. Paniagua (2003)
FATIQuP	0,00%	27,40%	27,40%	3	Ruben Salas (2014)
FOESGRA	0,00%	29,10%	29,10%	12	Carlos Acuña (2005)

Fuente: Chequeado; elaboración propia en base a artículos periodísticos. (1) Desde el primer año de mandato hasta el 2017; (2) Secretario general de la federación/unión o de su sindicato principal (CABA o Buenos Aires); (3) Fue reemplazado en 2017 por Ramón Ayala tras su fallecimiento; (4) Al mando después de 36 años de mandato de José Rodríguez; (5) Al mando después de 30 años de mandato de Oscar Lescano.

Como fue expuesto anteriormente, existen fuertes razones para creer que la competencia interna permite que las mujeres puedan encontrar espacios para insertarse en los liderazgos

sindicales. Tomando en cuenta los casos analizados, es posible advertir entonces que, en aquellos sindicatos con baja participación femenina en la rama de actividad, puede haber una mejor representación de las mujeres cuando hay niveles altos de competitividad interna.

Pasando a los sindicatos pertenecientes a actividades con más de 30% de participación femenina, la relación entre variables es menos clara. En cuanto a los siete sindicatos que cumplen con el cupo femenino mínimo del 30%, en cuatro de ellos el nivel de competitividad es bajo (con mandatos de hasta 8 años), mientras que en UTEDyC observamos un nivel medio, con un mandato de 12 años consecutivos y dos reelecciones. Finalmente, dos sindicatos tienen niveles bajísimos de competencia interna: tanto en Sanidad como en Gastronómicos los secretarios generales (Carlos West Ocampo y Luis Barrionuevo, respectivamente) se mantienen en el poder desde 1985.

Cuadro 9: Años consecutivos de mandato del secretario general – sindicatos con 30% o más de participación femenina

Sindicato	Secretarias Mujeres	Part. femenina	Años Consecutivos de Mandato (1)(2)	Secretario/a General (Primer año de mandato) (2)
FesProSa	57,14%	71,00%	8	Maria Fernanda Boriotti (2009)
UTEDyC	44,44%	46,40%	12	Carlos Bonjour (2005)
ALEARA	38,89%	46,40%	8	Mariano Zeiss Prieto (2012)
FATSA	35,00%	48,70%	32	Carlos West Ocampo (1985)
ATE	33,33%	50,00%	2	Hugo Ernesto Godoy (2015)
Asociación Bancaria	30,43%	54,60%	4	Sergio Palazzo (2013)
UTHGRA	30,00%	45,00%	32	Luis Barrionuevo (1985)
FATFA	29,41%	71,00%	21	Roque Facundo Garzón (1996)
UPCN	26,47%	50,00%	27	Andrés Rodríguez (1990)
FTPSRCHPYA (Pasteleros)	25,00%	45,50%	12	Luis Hlebowicz (2006)
SOM	25,00%	41,80%	14	Oscar Guillermo Rojas (2003)
AOT	20,00%	45,50%	2	Hugo Benitez (2015)
FAECYS	16,67%	45,90%	31	Armando Cavallieri (1986)
CTM	13,33%	50,00%	10	Rubén García (2007)
FUVA	11,11%	49,10%	12	Luis Maria Cejas (2005)
FATIDA	9,09%	50,00%	1	Héctor A. Schmidt (2017)
COEMA	4,17%	50,00%	34	Amadeo Genta (1983)

Fuente: Chequeado; elaboración propia en base a artículos periodísticos. (1) Desde el primer año de mandato hasta el 2017; (2) Secretario general de la federación/unión o de su sindicato principal (CABA o Buenos Aires).

Por su parte, en los gremios que no cumplen con el cupo mínimo se observan principalmente niveles de competitividad bajos, con mandatos de entre 14 y 34 años. El caso más paradigmático es el de la Confederación de Obreros y Empleados Municipales de la Argentina (COEMA), comandada por Amadeo Genta desde 1983, que cuenta con sólo un 4% de mujeres en las secretarías nacionales a pesar de que la participación femenina en la administración pública es del 50%. Existen también tres sindicatos con niveles de competitividad media, con mandatos de entre 10 y 12 años; mientras que sólo dos sindicatos, AOT (obreros textiles) y FATIDA (gráficos) tienen liderazgos promediando la mitad de su primer mandato en 2017.

Entre los sindicatos pertenecientes a actividades económicas con más del 30% de participación femenina, se observa entonces que la mayor presencia de mujeres no es condición suficiente para una mejor representatividad femenina, sino que puede ser contrarrestada por una baja (o media) competitividad que dificulte el acceso de las mujeres a los puestos de poder. Si bien hay casos (como en Sanidad y en Gastronómicos) donde la baja competitividad no fue obstáculo para el cumplimiento del cupo femenino (por lo que podríamos decir que allí la participación femenina fue suficiente para lograrlo), en los sindicatos restantes las mujeres no consiguieron alcanzarlo a pesar de ser prácticamente la mitad de la fuerza de trabajo de la actividad económica. Por su parte, excepto en los casos de los obreros textiles y los gráficos, allí donde la competitividad es alta hay cumplimiento del cupo mínimo.

En conclusión, observamos una relación débil pero positiva que muestra que a mayor nivel de competitividad interna, mejor será la representación de las mujeres en el secretariado nacional del gremio; además, hemos podido comprobar una tendencia que demostraría una relación entre ambas variables y que explicaría la variación en los casos analizados: el efecto de la actividad económica sobre la representación femenina puede verse modificado por el nivel de competitividad interna. Como vimos, en los sindicatos con baja participación femenina, niveles altos de competencia van de la mano con la representación justa o incluso la sobrerrepresentación femenina, mientras que en los sindicatos con participación femenina alta o media, los niveles bajos de competencia pueden llevar a la subrepresentación de las mujeres y al incumplimiento del cupo sindical.

El activismo feminista

Al igual que en el resto de nuestras variables, observamos que la relación es positiva y ascendente: el promedio de secretarías mujeres en los sindicatos aumenta a medida que se

incrementa el activismo feminista dentro de la organización. Lo mismo sucede con el promedio de mujeres ocupando las principales secretarías dentro de la comisión directiva: su número aumenta a medida que se incrementa el activismo feminista dentro de la organización, lo cual es lógico y esperable. Si bien, nuevamente, el efecto no es tan fuerte como esperaríamos, esto muestra que el poder del activismo feminista es fundamental para mejorar la posición de las mujeres dentro de las comisiones directivas de sus sindicatos.

Activismo feminista	Promedio de mujeres ocupando secretarías	Promedio mujeres en secretarías <i>clave</i>* sobre total de secretarías	Promedio de mujeres en secretarías <i>clave</i>* sobre total de secretarías ocupadas por mujeres
ALTO	27,02%	9,79%	28,17%
MEDIO	21,88%	5,17%	17,50%
BAJO	12,35%	2,69%	14,21%

Existen otros puntos interesantes a tener en cuenta. En primer lugar, el promedio de activismo feminista es de 0.26, es decir, es relativamente bajo. En segundo lugar, mientras que ningún sindicato tiene el máximo de activismo feminista (el puntaje más alto es 0.80), existen catorce sindicatos que no lo tienen en absoluto, lo que equivale al 37,84% de los sindicatos analizados (excluyendo a los docentes). En tercer lugar, los dos sindicatos con mayor IAF (0.8) son aquellos de los choferes de camiones (FEDCAM) y de los trabajadores rurales (UATRE); como observamos anteriormente, ambos tienen un porcentaje bajo de mujeres en la actividad económica, por lo que este dato no es menor. En cuarto lugar, los sindicatos sin mujeres en las secretarías nacionales tienen niveles nulos de activismo feminista, excepto UOCRA, que tiene un IAF de 0.2. Finalmente, todos los sindicatos con más de 30% de mujeres en las secretarías nacionales (excepto FATPREN) tienen un IAF mayor al promedio; sin embargo, cabe destacar que ninguno de ellos tiene puntajes superiores a aquellos de los sindicatos con representación femenina menor al 30%.

Por otra parte, sólo el 35% de los sindicatos analizados posee una secretaría de género. Sorprendentemente, dentro del 65% restante se encuentran algunos gremios pertenecientes a actividades con más de un 30% de mujeres, por ejemplo, UTEDyC (entidades deportivas y civiles), UTHGRA (gastronómicos) y FATFA (farmacia). Es posible realizar, al menos, dos lecturas, opuestas entre sí: una primera argumentaría que, dada la cantidad de mujeres en el sindicato, no se cree necesario crear una secretaría propia para defender los intereses de las mujeres, ya que se da por sentado, de alguna forma, que ello se hará por sí solo. Esta lectura, sin embargo, no explicaría

entonces por qué existen sindicatos con altos porcentajes de participación femenina que sí formaron una secretaría de género; además, hemos visto que, aunque las mujeres sea mayoría, su igualdad con respecto a los varones no está asegurada. Una segunda lectura sería entonces más apropiada: no ha habido dentro del sindicato la suficiente resolución de las mujeres que lo componen para exigir la creación de una secretaría de género. La gran mayoría de los gremios (incluso aquellos predominantemente masculinos) tienen algún tipo de espacio dedicado al género (en la forma de áreas o departamentos) y/o tratan la temática de género desde algún punto del secretariado nacional. Sin embargo, no han logrado (o querido) otorgarle al tema la jerarquía que demanda.

Cuadro 10: Sindicatos con secretaría de género y/o grupo activista feminista

Secretaría de Género (o similar)	Grupo activista feminista
ALEARA (juegos de azar)	ATE (estatales) – <i>Espacio de Género</i>
FAUPPA (panaderos) – <i>Red de Mujeres Panaderas</i>	
FEDCAM (camioneros) – <i>Camioneras Argentinas</i>	
UATRE (rurales) – <i>Red de Mujeres Rurales</i>	
COEMA (municipales)	FTIA (alimentación) – <i>Mujeres Unidas de la Alimentación</i>
FAECyS (comercio)	Unión Ferroviaria – <i>Mujer Bonita Es La Que Lucha</i>
FATSA (sanidad)	UOCRA (construcción) – <i>UOCRA Mujeres/Trabajadoras Constructoras</i>
AOT (textiles)	
Asociación Bancaria	UTA (transporte automotor) – <i>Agrupación 10 de Enero (Sec. De la Mujer)</i>
FESPROSA (salud)	
Obras Sanitarias	UTEDyC (entidades deportivas y civiles) – <i>Mujeres Militantes de UTEDyC</i>
CTM (municipales)	
UPCN (administración pública)	UTHGRA (gastronómicos) – <i>IPILDO</i>

Fuente: elaboración propia en base a datos publicados por los sindicatos.

Cuando el activismo feminista mejora la representación: los casos de Camioneros y UATRE

Los casos de la Federación de Camioneros y la UATRE son, probablemente, los más interesantes de analizar brevemente, ya que representan el cierre de nuestro análisis. Ambos sindicatos son predominantemente masculinos, en tanto la participación de las mujeres en ambas actividades es baja; y, como observamos anteriormente, tienen un nivel de competitividad interna muy bajo. Sin embargo, la FEDCAM sobreprresenta a las mujeres en su comisión directiva (por casi un 10%), y la UATRE tiene una brecha de subrepresentación relativamente pequeña en

comparación al resto de los sindicatos, de menos del 5%. No casualmente, ambos sindicatos presentan el índice de activismo feminista más alto entre nuestras unidades de análisis (0.8), lo que parecería demostrar que la presencia de un fuerte activismo de mujeres puede revertir una situación donde no sólo son una pequeña minoría dentro del gremio, sino donde también la baja competitividad interna deja poco espacio para nuevos integrantes.

Cuadro 11: Índice de Activismo Feminista (IAF) por sindicato

Sindicato	% Mujeres Secretarias	IAF	Sindicato	% Mujeres Secretarias	IAF
FesProSa	57,14%	0,60	FTIA	15,38%	0,40
UTEDyC	44,44%	0,40	FOESITRA	14,29%	0,00
ALEARA	38,89%	0,40	CTM	13,33%	0,40
FATPREN	38,89%	0,20	FEDCAM	12,90%	0,80
FATSA	35,00%	0,40	UOYEP	11,11%	0,00
ATE	33,33%	0,60	U. Ferroviaria	10,53%	0,40
Asoc. Bancaria	30,43%	0,60	FATIDA	9,09%	0,20
UTHGRA	30,00%	0,40	UATRE	8,33%	0,60
FATFA	29,41%	0,00	O. Sanitarias	7,69%	0,40
UPCN	26,47%	0,40	FATLyF	5,56%	0,00
AOMA	25,00%	0,00	SMATA	4,35%	0,00
FATERyH	25,00%	0,00	COEMA	4,17%	0,40
FTPSRCHPYA (Pasteleros)	25,00%	0,00	FATIQyP	0,00%	0,00
SOM	25,00%	0,00	Fed. Trab.de la Carne	0,00%	0,00
SUTEP	22,22%	0,00	FOESGRA	0,00%	0,00
AOT	20,00%	0,40	UOCRA	0,00%	0,20
FAUPPA	20,00%	0,60	UOM	0,00%	0,00
FUVA	18,18%	0,00	UTA	0,00%	0,20
FAECYS	16,67%	0,40			

Fuente: elaboración propia en base a datos publicados por los gremios.

En conclusión, observamos que existe un efecto positivo del activismo feminista sobre el porcentaje de mujeres ocupando secretarías en las comisiones directivas. Este impacto se puede ver especialmente en los sindicatos predominantemente masculinos con baja competitividad interna, donde un fuerte activismo feminista puede lograr incluso la sobrerrepresentación de las mujeres. Sorprende, sin embargo, que el nivel general de los sindicatos en cuanto a su activismo feminista sea bajo; es incluso nulo en muchos de ellos. Es allí, entonces, uno de los puntos donde indefectiblemente deben trabajar las mujeres para alcanzar más puestos de poder.

Una aproximación estadística

Si bien el número de unidades de análisis consideradas en este trabajo no es lo suficientemente alto para asegurar significancia estadística, puede ser útil realizar una breve aproximación estadística para observar la potencial correlación entre nuestras variables.

En cuanto a la población femenina entre los afiliados (o participación femenina), observamos una correlación¹⁵ alta y positiva ($r=0.64$) con la cantidad de mujeres que ocupan cargos como secretarías nacionales. Esto significa que es muy probable que a medida que la población femenina en la rama de actividad aumente, haya más mujeres ocupando secretarías en los sindicatos. Manteniendo constantes las demás variables, además, un aumento de 1% en la participación femenina significaría un incremento de 0,44% el porcentaje de mujeres en las secretarías gremiales¹⁶; si bien no es una relación perfecta (deberían aumentar en la misma proporción), este efecto no es menor.

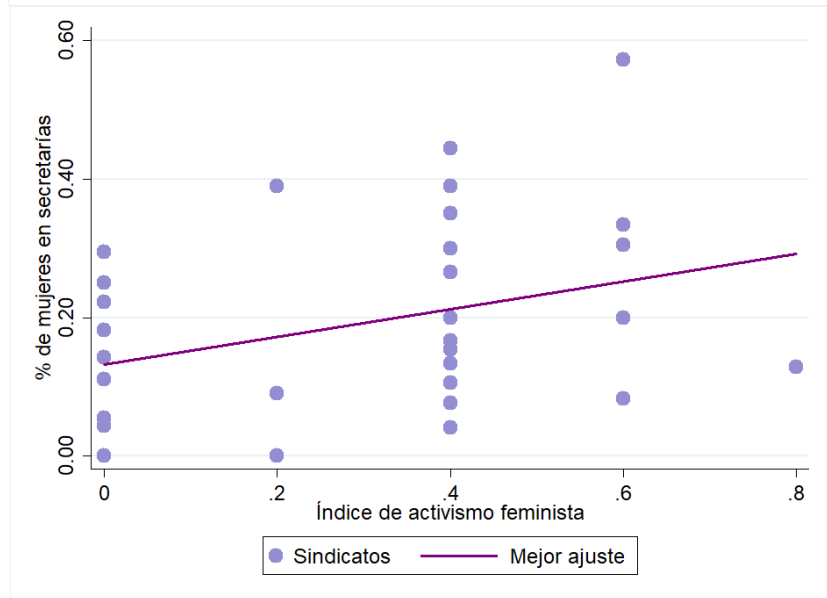
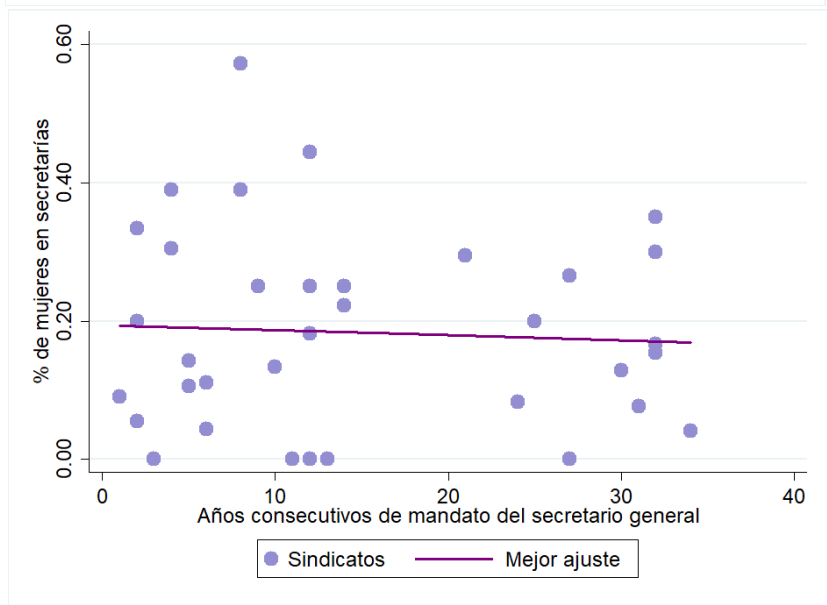
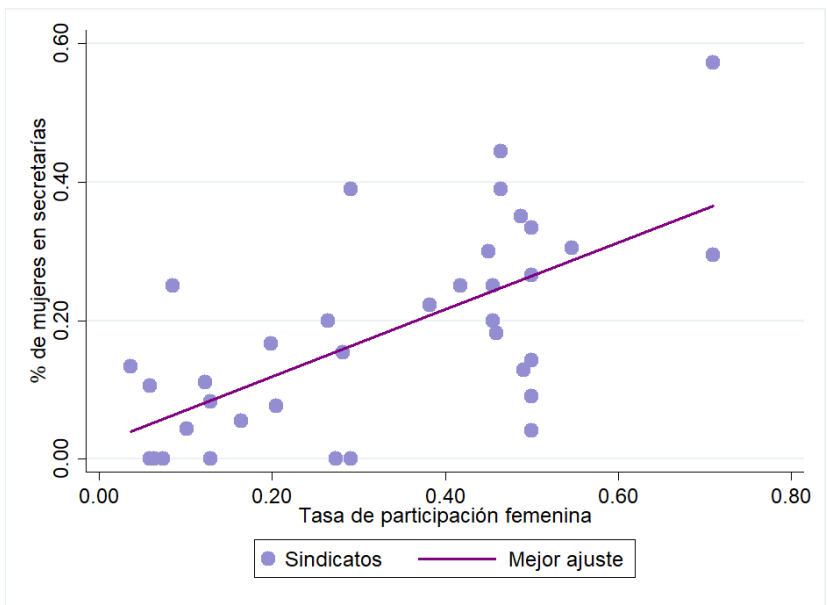
Sorprendentemente, la correlación entre la cantidad de mujeres ocupando secretarías y competitividad interna sindical no sólo es casi nula, sino también negativa ($r=-0.06$). Esto refutaría la tendencia que planteamos en nuestra hipótesis, y se mantiene en línea con el análisis que realizamos previamente, donde observamos que la diferencia en el promedio de mujeres ocupando secretarías entre los niveles de competitividad interna era pequeña. Así, a partir de este modelo, no podemos asegurar que una mayor competitividad interna implica necesariamente que las mujeres puedan ocupar más cargos directivos gremiales.

Finalmente, observamos existe una correlación positiva, pero no lo suficientemente alta, entre el grado de activismo feminista y la cantidad de mujeres en la comisión directiva del sindicato ($r=0.33$). Esto indicaría que es correcto asumir que un mayor activismo feminista dentro del sindicato logra que haya más mujeres ocupando secretarías.

Gráficos 4, 5 y 6: Relaciones de correlación entre las variables independientes y el porcentaje de mujeres ocupando secretarías en la comisión directiva

¹⁵ El coeficiente que se eligió para las correlaciones es la r de Pearson, dado que todas las variables son intervalares.

¹⁶ Para llegar a esta conclusión, se realizó un modelo de regresión lineal múltiple; sin embargo, como mencionamos anteriormente, los resultados no son estadísticamente significativos debido a la baja cantidad de casos observados. Los efectos de la competitividad sindical interna y el activismo feminista son prácticamente nulos según el modelo, y por lo tanto no fueron tomados en consideración.



Conclusiones

A lo largo de estas páginas, hemos descubierto que los efectos positivos esperados de la tasa de participación femenina en la rama de actividad, la competitividad interna sindical, y el activismo feminista al interior de la organización, sobre la cantidad de mujeres ocupando secretarías en los principales sindicatos argentinos se comprueban. A pesar de que, como ya hemos remarcado (y observado a través de modelos estadísticos), estos resultados no son concluyentes ni generalizables, otorgan un primer indicio de cuáles son las causas de la reducida presencia de mujeres en las comisiones directivas de los gremios.

Por otra parte, este análisis ha arrojado luz sobre algunas cuestiones interesantes que podrían ser examinadas con mayor profundidad en estudios futuros: En primer lugar, existe una tendencia general a la subrepresentación en casi todos los sindicatos, incluso en aquellos predominantemente femeninos, donde las brechas pueden llegar al 40%. En segundo lugar, todos los gremios que cumplen con el 30% de mujeres en sus comisiones directivas son sindicatos con alta o media participación femenina; existen, sin embargo, algunos sindicatos predominantemente masculinos que cumplen con el cupo proporcional a la participación femenina en su actividad e incluso han logrado superarlo. Finalmente, cuando el sindicato tiene una baja participación femenina en el sector, un nivel de competitividad alto o incluso medio puede generar mejor representación; cuando la competitividad interna es baja, la situación sólo parecería poder ser revertida con un nivel de activismo feminista alto. Éste último, sin embargo, es difícil de encontrar en los sindicatos argentinos, que suelen tener niveles más bien bajos (o incluso, nulos) de activismo.

Cuadro 12: Resumen del comportamiento de las variables del estudio

Sindicato	% Mujeres en secretarías	Tasa de participación femenina	Competitividad interna	Activismo feminista
FesProSa	57,14%	ALTA	ALTA	ALTO
UTEDyC	44,44%	MEDIA	MEDIA	MEDIO
ALEARA	38,89%	ALTA	ALTA	MEDIO
FATPREN	38,89%	MEDIA	ALTA	BAJO
FATSA	35,00%	ALTA	BAJA	MEDIO
ATE	33,33%	MEDIA	ALTA	ALTO
Asociación Bancaria	30,43%	MEDIA	ALTA	ALTO
UTHGRA	30,00%	MEDIA	BAJA	MEDIO
FATFA	29,41%	ALTA	BAJA	BAJO
UPCN	26,47%	MEDIA	BAJA	MEDIO
AOMA	25,00%	BAJA	MEDIA	BAJO
SOM	25,00%	MEDIA	BAJA	BAJO
FTPSRCHPYA (Pasteleros)	25,00%	MEDIA	MEDIA	BAJO
SUTEP	22,22%	MEDIA	BAJA	BAJO
AOT	20,00%	MEDIA	ALTA	MEDIO
FAUPPA	20,00%	MEDIA	BAJA	ALTO
FUVA	18,18%	MEDIA	MEDIA	BAJO
FAECYS	16,67%	MEDIA	BAJA	MEDIO
FTIA	15,38%	BAJA	BAJA	MEDIO
FOESITRA	14,29%	MEDIA	ALTA	BAJO
CTM	13,33%	MEDIA	MEDIA	MEDIO
FEDCAM	12,90%	BAJA	BAJA	ALTO
UOYEP	11,11%	BAJA	ALTA	BAJO
Unión Ferroviaria	10,53%	BAJA	ALTA	MEDIO
FATIDA	9,09%	MEDIA	ALTA	BAJO
UATRE	8,33%	BAJA	BAJA	ALTO
Obras Sanitarias	7,69%	BAJA	BAJA	MEDIO
FATLyF	5,56%	BAJA	ALTA	BAJO
SMATA	4,35%	BAJA	ALTA	BAJO
COEMA	4,17%	MEDIA	BAJA	MEDIO
UTA	0,00%	BAJA	MEDIA	BAJO
UOCRA	0,00%	BAJA	BAJA	BAJO
UOM	0,00%	BAJA	BAJA	BAJO
Fed.Trab. de la Carne	0,00%	BAJA	MEDIA	BAJO
FATIQtyP	0,00%	MEDIA	ALTA	BAJO
FOESGRA	0,00%	MEDIA	BAJA	BAJO

CAPÍTULO 4: EL SINDICALISMO DOCENTE: UNA MAYORÍA EN LOS MÁRGENES DEL PODER

“I do not wish women to have power over men; but over themselves.”

Mary Shelley

En nuestro análisis anterior, dejamos de lado a los sindicatos docentes, para poder analizarlos con mayor profundidad y especificidad. Existe una serie de razones para justificar esta decisión. En primer lugar, se trata de la segunda actividad económica¹⁷ con mayor porcentaje de mujeres ocupadas en la Argentina (75%). Esto amerita un análisis más exhaustivo, ya que esperaríamos una representación muchísimo más fiel dada esta característica del colectivo. En segundo lugar, a diferencia de lo que sucede con otras ramas de actividad, no existe un único sindicato docente; por el contrario, existen ocho asociaciones principales, donde las únicas diferenciaciones vienen dadas por el nivel educativo (las que aglomeran a los docentes de primario y secundario y las de docentes universitarios) y/o por el tipo de financiamiento de la escuela (pública o privada). Estas organizaciones, además, pertenecen a distintos grados de asociación (sindicato, federación o confederación) (Perazza y Legarralde, 2007). Finalmente, este tratamiento diferenciado sirve para observar el efecto particular de la competitividad y el activismo feminista, ya que la variable restante de nuestro argumento – la participación femenina en la actividad económica – queda constante (aunque haya variaciones dependiendo del nivel de enseñanza¹⁸).

Observaremos entonces, en primer lugar, cuál es el escenario para las mujeres en los liderazgos de los sindicatos docentes, para ver después cuál es el rol que cumplen la competencia interna y el activismo feminista hacia dentro de las organizaciones. Finalmente, analizaremos en profundidad dos casos opuestos (CTERA y SADOP) para entender mejor las dinámicas propuestas.

La representación femenina en el sindicalismo docente

En promedio, los sindicatos docentes cumplen con el cupo sindical: las mujeres ocupan el 30,66% de las secretarías. Sin embargo, son cinco de las ocho asociaciones docentes principales

¹⁷ El primer lugar lo ocupa el personal de casas particulares, con una participación femenina del 95%.

¹⁸ Las mujeres son, aproximadamente, el 75% de la fuerza docente (CTIO 2016). Sin embargo, el porcentaje no es uniforme en todos los niveles educativos; de hecho, a medida que se sube de nivel, disminuye el porcentaje de mujeres: entre los docentes de escuelas primarias, son el 87,2%; entre los de secundarias, el 69%, y entre los universitarios, el 46,7% (PISAC 2014-2015). Sin embargo, excepto los sindicatos específicamente universitarios, los gremios docentes suelen incluir en sus bases a afiliados de todos los niveles de enseñanza.

las que cumplen con la Ley, y sólo cuatro de ellas tienen más de 30% de secretarías mujeres (la Confederación de Educadores Argentinos – CEA – sólo alcanza el porcentaje legal contando a las vocales). Fuera de esta regla quedan la Asociación del Magisterio de la Enseñanza Técnica (AMET), el Sindicato Argentino de Docentes Particulares (SADOP) y la Federación de Docentes Universitarios (FEDUN). Un punto interesante es que sólo la Unión de Docentes Argentinos (UDA) se acerca a una representación fiel de su base, con el 57,89% de mujeres secretarías en su comisión directiva. El resto de los sindicatos muestra una brecha de subrepresentación mucho mayor, lo que llama la atención en particular en el caso de CEA y SADOP, dado que agrupan principalmente afiliados del nivel primario y secundario.

Cuadro 13: Porcentaje de mujeres ocupando secretarías por sindicato docente

Sindicato	Secretarías			Secretarías + vocalías		
	Miembros totales - Comisión Directiva	Mujeres	% Mujeres	Miembros totales – Comisión Directiva	Mujeres	% Mujeres
UDA	19	11	57,89%	27	15	55,56%
CTERA	20	7	35,00%	36	15	41,67%
CONADU	12	4	33,33%	22	9	40,91%
CONADU Histórica	20	6	30,00%			
AMET	11	3	27,27%	17	5	29,41%
CEA	13	3	23,08%	23	9	39,13%
SADOP	13	3	23,08%			
FEDUN	32	5	15,63%			

Fuente: elaboración propia en base a datos publicados por los sindicatos.

La competitividad sindical y el activismo feminista en los sindicatos docentes

Habiendo ya mencionado la participación femenina en la actividad (nuestra primera variable independiente), podemos pasar a analizar nuestras otras dos variables: la competitividad sindical interna y el activismo feminista. Es necesario, sin embargo, hacer algunas aclaraciones o adaptaciones para entender el caso docente. En cuanto a la competitividad, notamos que el hecho de que no haya un único gremio que agrupe a todos los docentes hace que no sólo haya competitividad hacia *dentro* del sindicato, sino también hacia *fuera*, ya que los sindicatos entran en pugna por afiliar a las mismas bases. Esto, sin embargo, es mucho más difícil de medir, y su mecanismo causal es menos claro. Es por ello por lo que, teniendo en cuenta esta aclaración, tomaremos en cuenta únicamente la competitividad sindical interna.

En cuanto al activismo feminista, como veremos, la medición que planteamos en el trabajo puede no ser la mejor para este caso. En particular, sólo tres de los ocho sindicatos observados (CTERA, AMET y FEDUN) tienen una secretaría de género o similar, y la existencia de un grupo especialmente feminista o defensor de los derechos de las mujeres es más difícil de encontrar, ya que, al ser las bases predominantemente femeninas, los gremios sobreentienden que las demandas de las mujeres son transversales a las del resto del sindicato; no hay necesidad, en su visión, de diferenciar las demandas de las mujeres de las del colectivo en su totalidad.

Cuadro 14: Competencia sindical interna (años de mandato del secretario general) e índice de activismo feminista por sindicato docente

Sindicato	% Mujeres Secretarías	Años de mandato del secretario general/Competencia sindical interna		Índice de Activismo Feminista	
		Años	Nivel	Índice	Nivel
UDA	57,89%	18 (1999)	BAJA	0,0	BAJO
CTERA	35,00%	4 (2013)	ALTA	0,6	ALTO
CONADU	33,33%	1 (2016)	ALTA	0,2	BAJO
CONADU Histórica	30,00%	2 (2015)	ALTA	0,2	BAJO
AMET	27,27%	3 (2014)	ALTA	0,4	MEDIO
CEA	23,08%	12 (2015)	MEDIA	0,2	BAJO
SADOP	23,08%	6 (2011)	ALTA	0,2	BAJO
FEDUN	15,63%	17 (2000)	BAJA	0,6	ALTO

Fuente: elaboración propia en base a datos publicados por los sindicatos.

Como podemos observar, no hay una relación lineal entre nuestras variables, presumiblemente por las aclaraciones que hicimos anteriormente. Los únicos sindicatos con un nivel bajo de competitividad sindical son la UDA y FEDUN, casualmente, los sindicatos con mayor y menor porcentaje de mujeres en su comisión directiva, respectivamente. Por otra parte, en el caso de UDA, esperaríamos que esa baja competitividad se viese contrarrestada por un fuerte activismo feminista, para lograr el mayor porcentaje de mujeres a cargo de secretarías, mientras que en FEDUN, el activismo feminista también debería ser bajo; sumado a la baja competitividad, explicaríamos por qué hay pocas mujeres en la comisión directiva. Todo esto, sin embargo, se da a la inversa de lo esperado, lo que contradice nuestra hipótesis.

Dos casos para entender dinámicas internas: CTERA y SADOP

Sin embargo, es posible entender cómo funcionan nuestras variables en dos sindicatos particulares: CTERA y SADOP. Existen tres razones principales para elegir estos dos casos. En

primer lugar, CTERA cumple a nivel nacional con la Ley de Cupo, SADOP no. En segundo lugar, CTERA es un gremio fundamental dentro de la CTA, mientras SADOP pertenece a la CGT, aunque se ha sumado a la Corriente Federal de Trabajadores. Finalmente, si bien ambos tienen un nivel de competitividad interna alto, CTERA también tiene un IAF alto (0.6), mientras que SADOP tiene un nivel de activismo feminista bajo (0.2).

El caso CTERA

La Confederación de Trabajadores de Educación de la República Argentina (CTERA) es a nivel nacional la organización sindical docente de mayor peso por la cantidad de afiliados que agrupa (314.200 en 2013¹⁹). La confederación se encuentra compuesta por un único sindicato docente por cada provincia y uno de la Ciudad de Buenos Aires (Unión de Trabajadores de la Educación-UTE); esto le permitió convertirse en una organización más centralizada y homogénea (Gindin, 2008). Sin embargo, no todas las organizaciones provinciales comparten las posiciones políticas y sindicales de la conducción nacional de CTERA, lo que en ocasiones acarrea tensiones y contradicciones entre los posicionamientos políticos de la conducción nacional y las agrupaciones que ejercen la conducción de los sindicatos a nivel provincial (Perazza y Legarralde, 2007).

La CTERA se adelantó, de alguna forma, a la Ley de Cupo Sindical: el 26 de marzo de 2001, un Congreso Extraordinario aprobó reformar el Estatuto de la Confederación, estableciendo un piso mínimo de 33% de candidatas mujeres (o varones, si la relación de fuerzas cambiara y se diera a la inversa). El cupo fue resultado de la escasez de mujeres en los cargos directivos: previo al 2001, ocupaban tan sólo el 23% de los cargos ejecutivos (Chejter y Laudano, 2001). Teniendo en cuenta que las mujeres conforman casi el 90% de la base de afiliados de CTERA, el conflicto era evidente.

A diferencia de otros gremios docentes, la confederación ha sido históricamente dirigida por una secretaria general mujer; pero, como vimos, esto no quiere decir que ellas estén correctamente representadas. Por ejemplo, las dos principales organizaciones provinciales de la confederación, SUTEBA y UTE, tienen secretarios generales varones (Roberto Baradel y Eduardo López, respectivamente); y las mujeres están muy subrepresentadas en las delegaciones de base. Como plantea Carolina Brandariz²⁰, Secretaria de Género de UTE-CTERA,

¹⁹ Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, 2013.

²⁰ Entrevista realizada a los fines de esta investigación el 10 de mayo del 2018, en Buenos Aires, Argentina.

“A nivel nacional el sistema educativo tiene un 87% mujeres. En las comisiones directivas de los sindicatos [docentes], actualmente hay un 70% de varones, 30% de mujeres. O sea que la relación es inversa completamente. No solo no hay paridad, sino que es inversamente proporcional. Así como la política a partir del año pasado ha conquistado el uno y una en términos de paridad de género, los sindicatos, que son organizaciones que para algunas discusiones son poco permeables, tenemos que conquistar todavía al menos un 50 y 50. Y en el mejor de los casos lo más parecido a nuestras bases posibles.”

La competitividad interna de la Confederación, como hemos visto, es alta. Además, propone numerosos espacios de participación para los delegados y representantes, donde se producen los debates y las discusiones fundamentales para tomar posteriormente decisiones con respecto al plan de lucha que la Confederación establece. Por otra parte, tanto CTERA como UTE se caracterizan por tener en su interior un vigoroso activismo feminista. En primer lugar, la confederación fue una de las fundadoras de la CTA, y es una de las organizaciones más importantes de la central. En cuanto a sus vínculos con la confederación, Brandariz considera que

“en la CTA con Estela Díaz al frente de la Secretaría de Género, la verdad es que hay un espacio propicio para que muchas compañeras participemos, establezcamos líneas que después podamos llevar a nuestros sindicatos de base, como, por ejemplo, la pelea por el aborto, la pelea por la igualdad salarial.”

Por su parte, la CTERA cuenta también con una Secretaría de Género e Igualdad de Oportunidades, creada en 2001 (Chejter y Laudano, 2001). Desde allí, muchas docentes ejercen su militancia, convocadas por las discusiones de género, que son puestas incluso por encima de las de carácter gremial. Estos debates se empezaron a dar e impulsar en las escuelas de base, y de allí se fueron trasladando a la organización sindical. Las militantes de CTERA entienden que es elemental para su lucha llevar su voz y sus reclamos por mayor igualdad dentro del marco de un movimiento feminista; integrarlo es su aporte fundamental.

No obstante, se reconoce que existen mujeres dentro de la organización que no comparten la mirada de las feministas. Esto se debe en parte a que el sindicato está compuesto por varias generaciones de militantes, explica Brandariz:

“eso hace que haya un diálogo intergeneracional donde hay compañeras que, por ejemplo, están en contra de la ley de cupo; no están de acuerdo, siguen con ese discurso muy anclado en la capacidad que tienen unos y otros para llegar a esos espacios”.

La realidad actual y los movimientos de mujeres (tanto dentro como fuera del sindicato), sin embargo, hacen que cada vez haya menos margen para que se planteen visiones de esas características, ya que hay un trabajo de parte de las militantes feministas del sindicato para visibilizar las desigualdades, discutir la mirada que se enfoca en las “capacidades”, y persuadir sobre la necesidad de una mejor y mayor representación de las mujeres. En palabras de Brandariz,

“el machismo no es exclusividad de los varones. Hay muchas mujeres que también llevan adelante prácticas machistas que quizás son beneficiarias de determinados privilegios de los varones y no necesariamente por su condición de mujer llevan adelante concepciones de igualdad de género. Pero creo que hay un movimiento de masas que se impone y que hace que haya cada vez menos margen de posturas que sean conservadoras, y eso es super positivo.”

En conclusión, analizar el caso de la CTERA sirve para entender cómo el activismo feminista logra que haya más mujeres en la comisión directiva, aunque siga habiendo subrepresentación. El involucramiento por parte de las mujeres en la lucha por acabar con la desigualdad de género al interior de los sindicatos es fundamental para que ello suceda, algo con lo que Brandariz concuerda:

“Hay un montón de mujeres que estamos peleando por la igualdad de género en los sindicatos. Todavía no obtuvimos los resultados que quisiéramos, pero sí hay un montón de compañeras que observan que un sindicato de docentes no puede estar conducido por un varón, que observan que la CTERA viene de una tradición de mujeres al frente de la conducción del sindicato. Estamos peleando por una distribución igualitaria de género en nuestro sindicato. Todavía no se observan resultados, pero yo creo que más temprano que tarde eso va a ocurrir.”

El caso SADOP

El Sindicato Argentino de Docentes Particulares (SADOP) agrupa al personal en actividad o ya jubilado que ejerza o haya ejercido en establecimientos de tipo privados, en todos los niveles de educación (desde el inicial al universitario) y en todas sus modalidades. Es un sindicato federal, dirigido a nivel nacional y con seccionales en gran parte de las provincias.

En cuanto a la representación de las mujeres, el sindicato nacional no cumple con el cupo femenino: sólo el 23% de sus secretarías son ocupadas por mujeres. Esto es llamativo teniendo en

cuenta que, a nivel subnacional, sí lo respeta. Por ejemplo, en la seccional Capital Federal, las mujeres ocupan el 47% de las secretarías (incluso una mujer ocupa la secretaría general); si incluimos las vocalías, la representación femenina es del 53%. En palabras de María Fernanda Benítez²¹, Secretaria Adjunta y Administrativa de SADOP Capital:

“Por tradición y por historia, [el nuestro] es un sector de trabajo que está mayormente ocupado por trabajadoras mujeres. Y eso se ve hasta en un primer nivel de representatividad que tenemos, en los casos de los delegados y las delegadas: la mayor cantidad de delegadas son mujeres. Hasta ahí vamos, más o menos, representando al colectivo. Luego, en los consejos directivos, que sería otro nivel de representatividad, en Capital Federal y en los consejos directivos provinciales la mayor parte son mujeres. El tema nos lo encontramos cuando hablamos del cargo principal de conducción del gremio, de la secretaría general. La realidad es que a nivel nacional nos queda eso pendiente porque no ha ocupado nunca una mujer el cargo de la secretaría general.”

Se encuentra, además, una similitud entre cómo se reparten los cargos de base a medida que sube el nivel educativo (instituciones educativas), y cómo se reparten los cargos a medida que se sube en el nivel organizacional (sindicato):

“De hecho, hablando para el adentro de las escuelas nos pasa igual. En [nivel] inicial y primaria, donde es muy difícil encontrar maestros, entre un setenta y un ochenta por ciento de las delegadas son mujeres; pero cuando subís de nivel, entre los delegados de secundario y terciario, los que ocupan esos cargos la mayoría de las veces son varones...se ponen en valor ciertas tradiciones y trayectos que tienen que ver con la condición social en general.”

¿Cómo se explica esto? Como hemos observado previamente, la competitividad en el sindicato es alta. Al menos en las últimas décadas, ha existido rotación en la secretaría general. La respuesta debería estar, entonces, en el bajo activismo feminista que se encuentra dentro de la organización, hipótesis que analizaremos en adelante.

En primer lugar, el sindicato pertenece a la CGT. Benítez reconoce que históricamente la secretaría de género de la central no ha creado puentes o vínculos con sus sindicatos miembro (como sí lo ha hecho la CTA); y que, además, la temática de género no ha sido de los temas de agenda donde los sindicatos han sentido mayor movimiento para poder expresar su realidad. De hecho, cree que es una muestra elemental de cómo las condiciones intrínsecas de las organizaciones

²¹ Entrevista realizada a los fines de esta investigación el 17 de mayo del 2018, en Buenos Aires, Argentina.

“expulsan” a las mujeres, ya que en su consejo directivo prácticamente no hay mujeres. Como “organización madre”, no da precisamente el mejor ejemplo. Sin embargo, Benítez remarca que la Secretaría de Género de la CGT, si bien está activa, tiene una “falta de coordinación”, en parte debido a que no se encuentra entre las prioridades de la dirigencia.

Además, SADOP es uno de los sindicatos fundadores de la Corriente Federal de Trabajadores (CFT). Como mencionamos en la sección anterior, dentro de este espacio se encuentra el grupo de Mujeres Sindicalistas, que buscan ampliar la mirada de la temática de género, llevando a cabo acciones y movimientos en conjunto. El sindicato es muy activo en las movilizaciones feministas, participando de las bandas de la agrupación. Sin embargo, puede que esta influencia no sea suficiente para generar el activismo feminista necesario en el gremio: como discutimos previamente, la influencia es indirecta: si bien la participación activa del gremio nacional es un buen indicio de activismo, no garantiza que sea lo suficientemente fuerte como para lograr el empuje necesario para aumentar la representación femenina.

En segundo lugar, SADOP es uno de los cinco sindicatos docentes sin una secretaría de género o similar. La razón que se brinda es que, al ser un sindicato con mayoría de trabajadoras mujeres, su dirigencia no consideró necesario construir formalmente un espacio dedicado a las demandas de las mujeres, ya que entienden que la temática de género es transversal a la organización. Se toma como algo “natural”: si bien el tratamiento puede ser más sistemático o explícito – incluyendo el tema dentro del estatuto, creando una secretaría especial, etc. – la dirigencia de SADOP cree que el tema se les da “por naturaleza”. A pesar de esto, se está instalando dentro de la organización una mirada que no se venía dando sobre el rol de la mujer, tanto en el espacio de trabajo como en el sindicato; hay una búsqueda por parte de las mujeres de poner en debate estas cuestiones que históricamente no se han tenido en cuenta, pero no es explícita ni está dentro del reglamento sindical. Además, esta “naturalidad” que describimos previamente también puede ser negativa, ya que, de alguna forma, las desigualdades se pierden de vista. Al ser esa transversalidad ya hasta inconsciente, ayuda a desnaturalizar, porque que la mayoría de las delegadas sean mujeres no significa que toda su lucha esté saldada, ni que falte dar el gran salto, que es la mejor representación femenina en el nivel nacional.

Entonces, el activismo feminista débil de SADOP podría ser una de las variables que explique la baja representatividad de las mujeres en el nivel nacional. ¿Existen otros obstáculos que

dificulten aún más la situación? Benítez reconoce dos de ellos: por un lado, y en línea con lo que exploramos en la primera sección de nuestro trabajo, existen condiciones intrínsecas de las organizaciones, cómo se conformaron, consolidaron y perpetuaron en el tiempo. En este sentido, se reconoce que la mujer tiene que “demostrar” más que el varón su capacidad, su capitalización y puesta en valor del trabajo, etc., sumando las dificultades relacionadas con el trabajo doméstico no remunerado y los roles asignados a las mujeres en la sociedad. Sin embargo, esta característica, no es particular de SADOP, sino que, como analizamos previamente, es común a todas las organizaciones sindicales.

Por otro lado, Benítez cree que hay una cierta “responsabilidad” de las mujeres, en tanto no han logrado generar ciertas estrategias que hagan de la política de género una política más transversal. A su vez, y en su visión, la consolidación de las dinámicas organizacionales también se dio gracias a un consentimiento de las mujeres:

“[los roles de género] se han consolidado gracias a nosotras también...en esta falta de estrategia, o de objetivos como para poder llegar a ciertos lugares, también hemos consentido que son lugares para los varones, que por ahí tienen mayor capacidad, desde cosas domésticas y cotidianas. Nos ha pasado mucho que las grandes reuniones definitivas de cuestiones importantes siempre son en los horarios que las mujeres están con sus roles asignados, del cuidado de la casa o de los chicos, ahí no jugamos con iguales condiciones; pero también en parte nosotras no hemos dado los suficientes espacios como para poder debatir y poner esto sobre la mesa.”

Es decir, si bien en los niveles más bajos de representatividad hay mayoría de mujeres, y el colectivo es predominantemente femenino, queda en las propias mujeres seguir generando las instancias para poder ocupar lugares de definición, lo que confirma la importancia del activismo feminista:

“nosotros rescatamos el trabajo y la militancia por encima de cualquier cargo, pero la realidad es que también en ese consentimiento damos lugar a que algunos compañeros que puedan asumir [cargos] no tengan en cuenta estas cuestiones [de género]; nada mejor que estar nosotras como para poder garantizarlas... los lugares que nosotras no ocupamos, los ocupan otros. Nos cuesta muchas veces para el adentro de la organización poder trabajar esta equidad.”

“No por nuestra condición de mujeres, sino por nuestra condición de dirigentes sindicales, queremos y aspiramos a ocupar lugares de definición política”.

Finalmente, existe también una concepción de que la lucha no debe ser únicamente de las mujeres, sino del colectivo en su totalidad. Las mujeres representan no una amenaza, sino un punto de inflexión, donde los hombres tienen que esforzarse más para pensar en un conjunto. Benítez considera que incluso el avance de una organización de mujeres puede terminar en una “autoexclusión”:

“yo creo que hay que ir al desafío de construir y de pensarnos todos juntos, cada uno con su particularidad, con sus valores, con sus condiciones, pero que no sean elementos que excluyan...soy de las que creen que esto no son varones contra mujeres, ni que hay cargos que deben dárnoslos porque somos mujeres...hay un sistema de construcción de valores con méritos que tienen que ver con un proyecto político que es universal, que trasciende el género y lo generacional”.

En conclusión, el caso de SADOP es útil para entender las dinámicas potenciales de la subrepresentación femenina en los niveles más altos de poder en un sindicato que es por excelencia predominantemente femenino. Una lectura posible es que las condiciones intrínsecas de la organización, que como tal es reproductora de desigualdad de género, no son acompañadas por un fuerte activismo feminista capaz de contrarrestarlas.

Este breve análisis en mayor profundidad de los sindicatos docentes ha sido útil para hacer foco en un punto fundamental: incluso cuando las mujeres son mayoría hay subrepresentación. En una actividad económica femenina por excelencia como es la docencia, las mujeres que forman parte de su dirigencia tienen, como hemos podido observar, grandes problemas y obstáculos para llegar a los puestos de poder, y para lograr que su representación sea más cercana a la perfecta en todos los niveles. Dentro de los sindicatos docentes parecería que las mujeres se encuentran principalmente con dos tipos de obstáculos: aquellos intrínsecos a la organización sindical, fuertemente masculinizada; y aquellos provenientes de la sociedad como un todo, que le atribuye a la mujer roles incompatibles con la tarea sindical. El activismo feminista puede ayudar a conseguir ese objetivo; eso explicaría la diferencia entre los dos casos analizados.

CAPÍTULO 5: METRODELEGADOS: EL EMPODERAMIENTO DE LA MINORÍA

“Nolite te bastardes carborundorum”

Margaret Atwood, The Handmaid's Tale

Es difícil pensar un mejor ejemplo de cómo la democratización y el activismo feminista dentro del sindicato pueden contraponer la baja participación de mujeres en la actividad económica que la Asociación Gremial de Trabajadores del Subte y el Premetro (AGTSyP, mejor conocidos como *Metrodelegados*). Su propio surgimiento como organización gremial estuvo basado en dichas premisas: lograr un espacio donde las bases estén correctamente representadas, y donde la mujer no sólo ocupe el lugar que merece, sino que también sienta que sus demandas específicas son interpeladas por la organización que la representa.

Si bien los Metrodelegados fundaron su asociación en 2008, lo cierto es que su lucha por construir un espacio propio data de mediados de los noventa. Históricamente, los trabajadores del subte pertenecieron a la Unión Tranviarios Automotor (UTA), pero luego de la privatización del servicio en 1994 a manos de la empresa Metrovías, empezaron a expresar disconformidad con la representación gremial de la UTA para con sus demandas y la pasividad del gremio con respecto a las políticas neoliberales del entonces presidente Carlos Menem. Asimismo, en contraste con la fuerte filiación peronista de la Unión, los Metrodelegados se sentían más cercanos a la izquierda (cercanía que mantienen hasta la actualidad, aunque hayan estrechado intensos vínculos con el kirchnerismo), más combativa frente a las decisiones del gobierno.

Sin embargo, fue sólo catorce años después que nació formalmente la Asociación, gracias a su reconocimiento como organización con personería gremial²². El gran motor fue la necesidad de los trabajadores del subterráneo de contar con una institución que “garantice la defensa de sus derechos gremiales”²³, en contraposición a la negligencia de éstos por parte de la UTA. La ruptura con su sindicato de origen fue absoluta: en parte debido a que la Unión es una parte fundamental

²² En Argentina, existen dos estatus de organización gremial: la “personería gremial” y la “inscripción gremial”. Por ley, sólo las asociaciones con personería gremial tienen derecho a defender y representar ante el Estado y los empleadores los intereses individuales y colectivos de los trabajadores, intervenir en las negociaciones colectivas y vigilar el cumplimiento de la normativa laboral (Art. 31, Ley Sindical N°23.551). Las organizaciones con inscripción gremial, por su parte, sólo pueden representar intereses individuales de los trabajadores; tienen derecho a representar intereses colectivos sólo cuando no existe en la misma actividad o categoría otra asociación con personería gremial (Art. 23, Ley Sindical N°23.551). Dado el sistema vigente de afiliación a un único sindicato por rama de actividad, sólo se le otorga la personería gremial a una asociación por sector. (Ver Radiciotti, 2012)

²³ En estas palabras lo postulan los trabajadores del subte en su página web: <http://www.sindicatodelsubte.com.ar/>

de la CGT, y en parte debido a la necesidad de ser parte de una central que acompañara sus esfuerzos de mayor representatividad, los Metrodelegados se refugiaron bajo el ala de la CTA.

Fue bajo ese halo democrático que se escribió el estatuto de la Asociación, y se estableció el estilo de representación que llevarían a cabo sus dirigentes. Esto, a su vez, se encuentra en íntima relación con la incorporación de la lucha por la igualdad de género dentro del sindicato. En palabras de Karina Nicoletta, Secretaria de Género del gremio²⁴:

“Nosotros conformamos esta organización gremial de manera de diferenciarnos de lo que no nos representaba, la UTA, y entendiendo que es la perspectiva de una organización que [la misma] sea pluralista, que sea democrática, una organización que genere relaciones de igualdad, y eso necesariamente implica que tanto la perspectiva de género como la perspectiva de derechos humanos tienen que ser transversales a la organización y [estar presentes] de manera cotidiana”.

La perspectiva de género estuvo (y está) tan presente que, desde sus comienzos, la asociación cumple con la Ley de Cupo Sindical. En el último Secretariado Ejecutivo, electo en 2015, siete de sus veintidós secretarios son mujeres, lo que equivale a un 31,82% de representación. Según Nicoletta, el respeto a la ley nunca debió ser discutido, ya que se aceptó desde el primer momento. Afirma, a su vez, que la cuestión de la representación femenina es uno de los ejes que siempre se tienen presentes a la hora de las elecciones. Incluso se buscó ampliar el cupo a un porcentaje mayor al 30%, lo cual fue exitoso en los inicios de la organización, pero con el tiempo fue cada vez más difícil mantener un porcentaje mayor al que la ley establece, por lo que decidieron contentarse, al menos por el momento, con respetar el cupo legal. En gran parte, esa dificultad se debe a que siguen existiendo trabas a la participación de las mujeres en la dirigencia sindical (especialmente en términos de tiempo, ya que la actividad dirigenal consume muchas horas y las mujeres siguen estando a cargo mayoritariamente del cuidado del hogar, tarea muchas veces incompatible con el liderazgo sindical).

De los casi 4.000 trabajadores del subterráneo y el premetro, casi 900, aproximadamente un 20%, son mujeres²⁵; éste es el porcentaje de participación femenina más alto entre los gremios del transporte, aunque siga siendo una actividad predominantemente masculina. Esta fue,

²⁴ Entrevista realizada a los fines de esta investigación el 27 de abril del 2018, en Buenos Aires, Argentina.

²⁵ Además, la tasa de sindicalización femenina es altísima: casi el total de las mujeres pertenecientes a la actividad están afiliadas a la AGTSyP, mientras que el porcentaje de trabajadores varones afiliados a la organización es menor (alrededor del 70%).

probablemente, la principal conquista de las mujeres del gremio. Desde los comienzos de la organización, a las demandas por los retrocesos en términos de sus condiciones de trabajo (resultado de la política económica del entonces gobierno) se sumó la pelea por el acceso igualitario a los espacios de trabajo. Las Metrodelegadas observaron tempranamente que existían espacios donde las mujeres no estaban insertas; fue a través de su lucha que lo que empezó siendo una negativa rotunda por parte de Metrovías a incorporar mujeres en esas áreas “prohibidas” (tráfico, tesorería, entre otras) terminó como un cambio de estrategia de la empresa, abriendo concursos para distintos puestos antes prohibidos para las mujeres, haciendo los procesos de selección participativos para todos sus empleados, independientemente de su género.

En nuestro argumento, una baja participación femenina en la actividad económica significa un bajo porcentaje de mujeres en la comisión directiva del sindicato. Sin embargo, también observamos que la presencia de competitividad sindical interna y/o activismo feminista dentro de la organización pueden revertir esa tendencia y lograr que las mujeres estén mejor representadas en la dirigencia sindical, incluso alcanzando la sobrerrepresentación. Como veremos a continuación, esto último es lo que sucede en Metrodelegados.

La democracia interna fue, como observamos anteriormente, la característica fundamental en la conformación de la organización. Teniendo en cuenta nuestra medición de competitividad sindical, podemos establecer que ésta tiene un nivel alto en el sindicato del subte, ya que Roberto Pianelli, su secretario general, fue reelecto una única vez. Dado que la asociación es muy joven, y que la primera Comisión Directiva oficial fue electa en 2011, puede que tomar en cuenta la competitividad de esta manera no sea la más correcta; sin embargo, existen otros aspectos a considerar.

En primer lugar, la oposición está incorporada dentro del Secretariado Ejecutivo: el mismo está compuesto tanto por el partido mayoritario como por la primera minoría, representada por la lista que salga segunda en las elecciones y alcance un mínimo de 25% de los votos²⁶. Cabe destacar que la representación de la oposición no es algo común en los sindicatos argentinos (Radiciotti, 2012). En segundo lugar, a diferencia de otros gremios donde se ha enraizado la práctica de la lista única, en las dos elecciones que tuvieron lugar en la organización se presentaron al menos tres

²⁶ Estatuto de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subte y el Premetro, modificado y vigente desde el año 2014.

listas. Finalmente, los procedimientos y la toma de decisiones que se llevan a cabo son absolutamente democráticos: cualquier tema se discute entre oficialistas y opositores (sea en las reuniones del Secretariado o en los plenarios de delegados), se vota, y todo queda asentado. Según Nicoletta, la conformación del estatuto incluyó, entre otros, todos estos puntos, porque los dirigentes entendieron que “a la perspectiva democrática no sólo había que defenderla, sino también ejercerla”.

Por su parte, el activismo feminista dentro de la organización cobró una enorme fortaleza, resultado del proceso de desarrollo y profundización de la transformación organizativa. Al igual que en otros espacios gremiales, las mujeres siempre tuvieron un rol muy participativo en el activismo sindical cotidiano, pero dentro del Cuerpo de Delegados de trabajadores del subte dentro de la UTA, las mujeres tuvieron participación muy tarde en la historia de la organización. Según reconstruye Nicoletta, fueron las propias trabajadoras las que entendieron que, si querían defender sus derechos, debían organizarse:

“Cuando empezamos a reconquistar algunos de los derechos que habíamos perdido en los noventa, empezaron a surgir demandas que tenían que ver con situaciones de desigualdad o con los espacios donde [las mujeres] no estábamos presentes. En ese primer momento empezamos a entender que las mujeres teníamos que organizarnos para hacer visibles nuestros reclamos, para ponerlos en discusión e impulsarlos. Los compañeros fueron acompañándonos, pero era necesario que fuéramos nosotras las que promoviéramos eso”.

En 2003, los Metrodelegados pidieron colectivamente por la recuperación de la jornada laboral de seis horas. Dentro de lo que Nicoletta considera una estrategia para fragmentar al grupo, Metrovías planteó que, de aprobarse la jornada laboral reducida, las mujeres se quedarían sin trabajo:

“Nos dijeron que nos iban a echar a todas. Ahí inmediatamente, lejos de atemorizarnos, lo que hicimos fue organizarnos. Hicimos una asamblea multitudinaria, y en ese momento surge la Comisión de Mujeres. Se desarrolla durante un tiempo, va tomando estas demandas, y otras que tienen que ver con los espacios de trabajo, porque si bien habíamos accedido a nuevos espacios, éstos no habían sido adecuados para nosotras, no había vestuarios, ni baños; había una negativa de la empresa para hacerlo, porque les daba la perspectiva de que íbamos a seguir ascendiendo [en el espacio laboral]”.

Entre 2008 y 2009, sin embargo, las trabajadoras comenzaron a discutir la idea de tener una “secretaría de la mujer”, entendiendo que debían tener una mirada más relacionada con los géneros y la diversidad. Fue entonces que en 2014 se modificó el estatuto, creando la Secretaría de Género. Desde allí, las Metrodelegadas siguen peleando por ingresar en más espacios laborales (todavía no pueden trabajar en la limpieza del turno noche, ni en los sectores más técnicos, como mantenimiento, señales, instalaciones y material rodante), por lograr una representación cada vez más cercana a la paridad dentro del Secretariado Ejecutivo, y fundamentalmente, por generar relaciones más igualitarias en cuanto a los convenios colectivos de trabajo, incorporando condiciones con perspectiva de género (licencias por paternidad, tratamiento de casos de violencia laboral, cupo laboral trans, entre otros puntos) dentro de los pliegos que se presentaron en las últimas paritarias.

En línea con lo que postulamos anteriormente en nuestro análisis, y la experiencia observada en la CTERA, la influencia de la Secretaría de Género e Igualdad de Oportunidades de la CTA en el activismo feminista del gremio del subterráneo es fundamental. En palabras de Nicoletta,

“tenemos una central cuyo secretariado de Género e Igualdad de oportunidades es absolutamente activo, que además nos permite desarrollar un montón de acciones hacia adentro de nuestras organizaciones, que muchas veces incluso vienen impulsadas desde la propia secretaría. Es un sostén fundamental el que venimos teniendo de parte de la CTA...y su trabajo activo es muchas veces muy adelantado en relación a los otros espacios y centrales.”

Las Metrodelegadas, además de tener relación directa con la CTA, son parte de una agenda común de trabajo con el resto de los sindicatos que pertenecen a ella, y con el grupo de Mujeres Sindicalistas de la CFT, ya que consideran que la lucha feminista necesita la articulación y unión de fuerzas. Desde el primer Paro Internacional de Mujeres en marzo del 2017, trabajan en conjunto en la elaboración de un protocolo para tratar casos de violencia de género, y en la modificación la Ley de Contratos Laborales, incluyendo las temáticas de género y diversidad, entre otros temas.

Finalmente, es importante resaltar nuevamente la conexión entre el activismo feminista y la democracia sindical en este caso. Por ejemplo, todo lo relacionado con la igualdad de género dentro de la negociación colectiva es debatido en las asambleas de los distintos sectores y legitimado por los plenarios de delegados. La inclusión de la Secretaría de Género dentro del estatuto y su concepción de diversidad también fueron debatidas y votadas en asamblea por todos los

trabajadores; la secretaría es considerada parte fundamental de la estructura de la organización. En este sentido, el trabajo interno de las trabajadoras activistas (potenciado por un clima social que lo favorece) ha sido fundamental para que sus compañeros varones lentamente incorporen la perspectiva de género y empiecen a discutir, interpelar y deslegitimar desigualdades y comportamientos contra las mujeres dentro del colectivo.

La propia Secretaria de Género advierte que aún queda bastante trabajo por hacer, en especial para incorporar a las mujeres como delegadas:

“estamos trabajando en lo que tiene que ver con la paridad y generar posibilidades para que las compañeras ejerzan sus roles de manera activa. En el activismo [las mujeres] están, participan todos los días en lo cotidiano, pero lo que todavía no está pudiendo trascender es que se presenten como candidatas a delegadas y sean parte de nuestro cuerpo de delegados ocupando cargos”.

Es por ello que siguen luchando por transformar su realidad dentro de la dirigencia sindical, buscando trascender sus objetivos y que lo modificado por estatuto sea cumplido, logrando que cada vez sean más las mujeres que representen los derechos de los trabajadores en su conjunto y de las trabajadoras en particular.

En conclusión, el caso de Metrodelegados es fundamental para entender las bases de nuestro argumento. Como pudimos constatar, es un claro ejemplo de cómo una estructura sindical democrática y un fuerte activismo por parte de las mujeres dentro de la organización pueden lograr que se revierta la baja participación femenina en la rama de actividad y las mujeres estén correctamente representadas en su gremio. Las mujeres son, sin lugar a duda, un número más que significativo dentro del Secretariado Ejecutivo de la asociación, y ejercen su actividad de la misma manera que sus compañeros varones, participando de las reuniones, votando, discutiendo. Ese es el resultado del activismo que llevan adelante desde el primer día, acompañado por la fuerte impronta democrática que envuelve a la organización.

REFLEXIONES FINALES

El gran objetivo de este trabajo ha sido describir e ilustrar un panorama general de la pobre representación de las mujeres en los sindicatos argentinos, y a la vez, explorar posibles causas de dicha situación. Si bien los resultados no son concluyentes ni tienen significancia estadística, este estudio preliminar ha arrojado luz sobre ciertas relaciones y dinámicas que podrían ser investigadas con mayor profundidad. La evidencia encontrada sugiere que hay razones para afirmar que, en general, una mayor participación femenina en la actividad económica, una mayor competitividad hacia dentro del sindicato, y un fuerte activismo feminista pueden mejorar la condición de subrepresentación de las mujeres en los gremios.

Son muchas las preguntas que deja abiertas esta investigación. En primer lugar, ¿son realmente significativas estas variables? ¿Existen otras, no consideradas en este estudio, que intervienen en la representación femenina, y por ello los efectos son tan variados? Quitando la participación femenina como variable independiente, y observando las brechas de representatividad, ¿qué factores median para definir las? Observando únicamente la Ley de Cupo Sindical, ¿cuáles son las causas de su bajo cumplimiento? ¿Por qué aquello que se cumple hace años en el Poder Legislativo Nacional no ha tenido el mismo resultado en las organizaciones sindicales?

Este análisis también muestra la importancia de fomentar hacia dentro de los sindicatos mayor competitividad, democracia interna, y activismo feminista. Cuantos más ámbitos participativos existan al interior del gremio, más posibilidad tienen las mujeres de acceder a espacios de poder. Pero a su vez es fundamental que las mujeres sean activistas en la defensa de sus derechos: allí donde se definen los pasos a seguir o los planes de lucha es donde las mujeres deben establecer, discutir y debatir sus posicionamientos para lograr no sólo el respeto a sus derechos como trabajadoras y como mujeres, sino también su correcta representación en los puestos de decisión. Modificar la participación femenina en las ramas de actividad lleva varios años y no depende únicamente de la acción sindical (podríamos decir que los Metrodelegados han sido una excepción a la regla); mejorar la competitividad y el activismo, sí. La importancia de la política parece entonces ser fundamental para mejorar las condiciones de las mujeres en cuanto a su participación y representación en los liderazgos.

Desde ya, no es una tarea fácil. Lo culturalmente establecido, los espacios sindicales, las organizaciones de trabajadores, tienen una composición que tradicionalmente ha estado muy

vinculada a lo masculino. Las mujeres siempre han participado, pero quienes ocupan los espacios de poder mayormente son varones: ello es lo tradicionalmente instituido. Queda manifiesto en esta investigación que hay una gran resistencia por parte de los hombres a ceder espacios de poder, incluso cuando son minoría dentro de una organización sindical. No sólo en los sindicatos, sino en toda organización política, los varones se niegan a perder privilegios. Es por esa razón que las mujeres, a través de sus movimientos, deben entonces construir y conquistar espacios “sin pedir permiso”.

Como quedó demostrado, en los sindicatos el cristal del techo parece ser reemplazado por vidrio blindado. Si bien las organizaciones sindicales, al tener estructuras conservadoras, orgánicas y hostiles al cambio, son muy beneficiosas para establecer luchas históricas, también son muy desfavorables para proponer nuevas disputas. Los sindicatos han demostrado ser poco permeables a las discusiones sobre las desigualdades de género y el rol de la mujer que la sociedad en su conjunto lleva adelante hace tiempo; de hecho, son organizaciones que suelen estar atrasadas en cuanto a estos debates. Es por ello que la lucha de las mujeres a su interior es tan valiosa y necesaria, no sólo en términos de lograr conquistar los espacios de poder, sino también en cuanto a democratizar las tareas de cuidado, el trabajo doméstico no remunerado, y los roles que se le han atribuido únicamente a las mujeres, ya que será ello lo que permitirá, en definitiva, que las mujeres tengan mayores oportunidades de participar ya sea en el ámbito laboral o el sindical. Si los sindicatos no toman este eje como reclamo, difícilmente se puedan modificar las relaciones de desigualdad al interior de ellos.

Bibliografía

Acker, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158.

Aspiazu, E. (2011). *Género y Sindicalismo: Análisis de dos Asociaciones de Trabajadores y Trabajadoras de la Salud en la Provincia de Buenos Aires*. Tesina, carrera de Especialización en Relaciones Laborales. Universidad Nacional de Mar del Plata.

--- (2015) *Participación de las mujeres e institucionalidad de la problemática de género en el sindicalismo argentino*. Congreso Nacional de Estudios del Trabajo: “El trabajo en su laberinto. Viejos y nuevos desafíos”, Buenos Aires, 5-7 de agosto de 2015.

Barrancos, D. (2007). *Mujeres en la sociedad argentina. Una historia de cinco siglos*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Sudamericana.

Bensusán, G. (2000). La democracia en los sindicatos: enfoques y problemas. En De la Garza Toledo, E. (Coord.). *Tratado Latinoamericano de sociología del trabajo*. Ciudad de México: El Colegio de México. Págs. 392-421.

Beauvoir, S. de (2016). *El segundo sexo*. 13era. Edición. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Debolsillo.

Bonaccorsi, N. y Carrario, M. (2012). Participación de las mujeres en el mundo sindical: Un cambio en el nuevo siglo. *Alijaba*, 16.

Brickner, R. (2010). Feminist Activism, Union Democracy and Gender Equity Rights in Mexico. *Journal of Latin American Studies*, 42, 749-777.

Butler, J. (2016). *El género en disputa: el feminismo y la subversión de la identidad*. 1ra. Edición. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Paidós.

D'Alessandro, M. (2017). *Economía Feminista: Cómo construir una sociedad igualitaria (sin perder el glamour)*. 2da. Edición. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Sudamericana.

Chejter, S. y Laudano, C. (2001). *Género en los movimientos sociales en Argentina*. Buenos Aires: CECYM.

- Cippecc (2016). *Mujeres en el Poder Ejecutivo Nacional*. Disponible en: <http://www.cippecc.org/textual/mujeres-en-el-poder-ejecutivo-nacional/>
- Godinho Delgado, D. (2009). *Sindicalismo Latinoamericano y Política de Género*. Montevideo: Friedrich Ebert Stiftung Uruguay.
- Gindin, J. (2008). Sindicalismo docente en México, Brasil y Argentina. Una hipótesis explicativa de su estructuración diferenciada. *Revista Mexicana de Investigación Mexicana*, 13(37), 351-375.
- Kaminski, M. y Yakura, E.K. (2008), Women's Union Leadership: Closing the Gender Gap. *WorkingUSA: The Journal of Labor and Society*. 11, 459-475.
- Kirton, G. y Healy, G. (2013). *Gender and Leadership in Unions*. Nueva York: Routledge.
- Ledwith, S. et al (1990). The Making of Women Trade Union Leaders. *Industrial Relations Journal*, 21(2), 112-125.
- Lee, T. (2007). Rethinking the Personal and the Political: Feminist Activism and Civic Engagement. *Hypatia*, 22(4), 163-179.
- Lobato, M. (2008). Trabajo, cultura y poder: dilemas historiográficos y estudios de género en Argentina. *Estudios de Filosofía Práctica e Historia de las Ideas*. Año 9, N°10, Mendoza, diciembre, Dossier (29-45).
- Lupica, C. (2010). *Trabajo decente y corresponsabilidad de los cuidados en Argentina*. Buenos Aires: OIT.
- Moller Okin, S. (1991). Gender, the Public and the Private. En David Held (ed.), *Political Theory Today*. Stanford: Stanford University Press.
- Montes Cató, J. y Ventrici, P. (2011). Labor Union Renewal in Argentina: Democratic Revitalization From The Base. *Latin American Perspectives*, 38(6), 38-51.
- Murillo, M.V. (2000). Del populismo al neoliberalismo: sindicatos y reformas de mercado en América Latina. *Desarrollo Económico*, 40(158), 179-212.
- O'Brien, D. y Rickne, J. (2016). Gender Quotas and Women's Political Leadership. *American Political Science Review*, 110(1), 112-126.

Perazza, R. y Legarralde, M. (2007). *El sindicalismo docente en la Argentina*. En *Los sindicatos y la educación pública en América Latina*, Konrad Adenauer Stiftung.

Radiciotti, L. (2012). ¿Democracia sindical en Argentina? Un análisis sobre sus condiciones y posibilidades. *Trabajo y Sociedad*, 18(15), 249-266.

Rubin, G. (1986). El tráfico de mujeres: notas sobre la “economía política” del género. *Nueva Antropología*, 8(30), 95-145.

Scott, J. (1986). Gender: A Useful Category of Historical Analysis. *American Historical Review*, 91, 1053-1075.

Trajtemberg, D. (2008). *La Equidad de Género en la Negociación Colectiva Post-Convertibilidad*. Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo, Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

Varela, N. (2008). *Feminismo para Principiantes*. Barcelona: Ediciones B.

Entrevistas:

Carolina Brandariz, Secretaria de Género, Unión de Trabajadores de la Educación (UTE-CTERA).

Karina Nicoletta, Secretaria de Género, Asociación Gremial de Trabajadores del Subterráneo y el Premetro (AGTSyP).

María Fernanda Benítez, Secretaria Adjunta y Administrativa, Sindicato Argentino de Docentes Particulares (SADOP), sede Capital Federal.