

diversidad, equidad e inclusión

SINDICATO & DEI



INDICE

Metodología

P5

Gestar
Cambios

P10

Retrocesos

P16

Abordaje de los
temas de violencia
de género

P26

El avance de
diversidad desde
la óptica sindical

P30

Diversidad,
¿a qué se asocia?

P7

Barreras –
Resistencias

P13

Las dificultades en materia
de género también dicen
presente dentro de las
organizaciones sindicales

P18

Aproximaciones del abordaje de
diversidad desde los sindicatos
presentes dentro de las
organizaciones sindicales

P28

Reflexiones
finales

P31

INTRO DUCCIÓN

La diversidad y la inclusión han cobrado relevancia estratégica en el ámbito organizacional en muchas empresas y su sostenibilidad depende de la interacción y compromiso con múltiples actores. Cuando desde la gestión empresarial se piensa en los stakeholders de diversidad rara vez se mencionan a los sindicatos como un actor con quienes trabajar la temática. Resulta ser casi excepcional las veces que las empresas hablan de un trabajo con este grupo en materia de diversidad.

Si nos remontamos a la génesis de los sindicatos, ésta estuvo marcada por la búsqueda de justicia social, mejores condiciones de trabajo y la igualdad de derechos. Aquí podemos visualizar un mismo lenguaje y drivers que comparten con las áreas de diversidad de las empresas, sin embargo el contacto con estas áreas es casi nulo o inexistente.

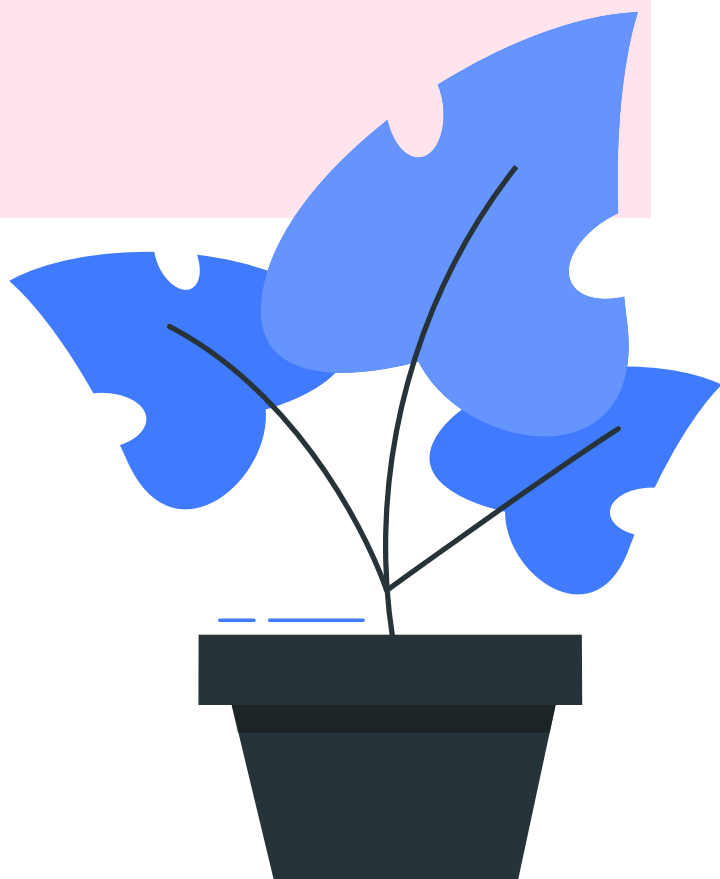
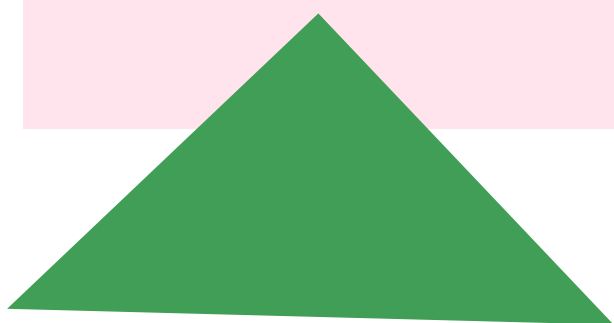
Con el regreso de la democracia, los sindicatos comenzaron a incorporar áreas dedicadas a Derechos Humanos y género, en sintonía con los avances sociales del momento. Este proceso también promovió debates internos en las organizaciones sindicales, que culminaron, una década después de la sanción de la ley de cupo del 30% en el parlamento argentino, con la adopción de una normativa similar para garantizar la representación femenina en sus propias estructuras. Estos cambios sentaron las bases para la creación de áreas más específicas vinculadas a género, que fueron evolucionando según los contextos históricos. Así, surgieron denominaciones como Secretaría de la Mujer, Oficina de la Mujer y Familia, Secretaría de Derechos Humanos, Secretaría de Género y, en años más

recientes, Secretaría de Diversidad. Mas allá de su nombre, queda claro que las dificultades y resistencias que las mujeres encuentran para crecer dentro de una empresa también dicen presente en las organizaciones sindicales.

Los resultados reflejan una mayor diversidad de posiciones respecto a las halladas previamente en entrevistas con directores/as de Recursos Humanos. Las perspectivas oscilaron entre quienes enfatizan la continuidad de la agenda, quienes perciben una disminución del espacio para abordar estos temas, y quienes, en un tono más crítico, advierten sobre un posible retroceso si el contexto no resulta favorable. Estos matices ofrecen un valioso termómetro para comprender cómo la diversidad es percibida en niveles más operativos de las organizaciones.

VIRGINIA MENEGHELLO

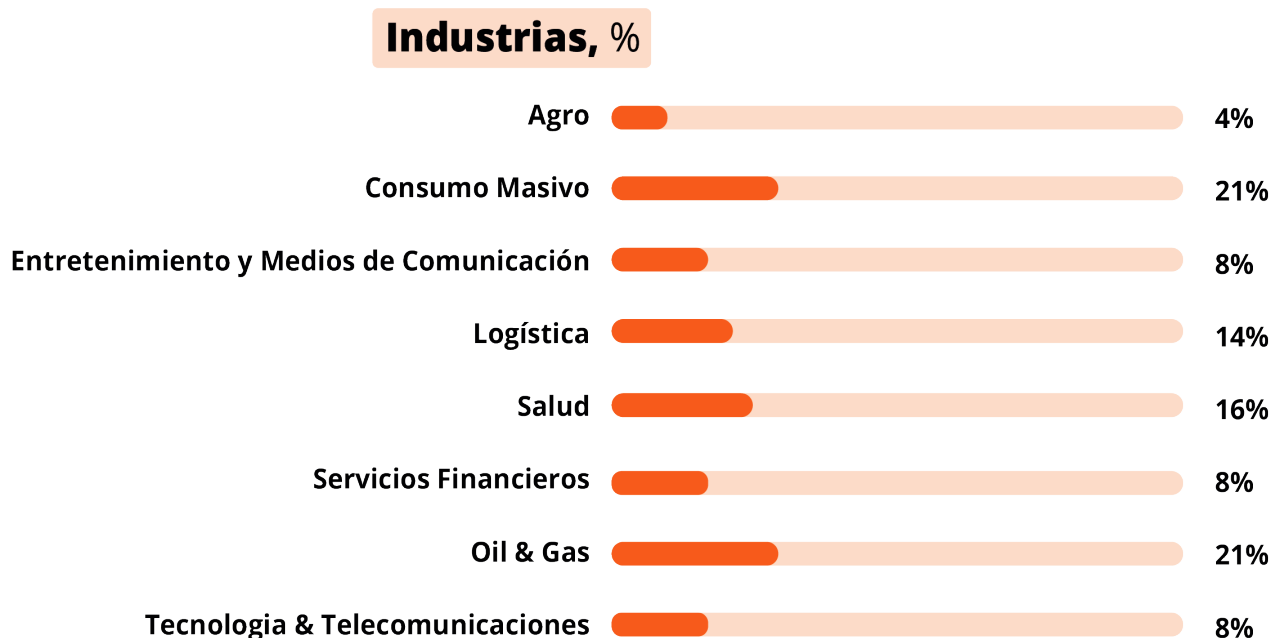
Directora Speak Up Diversidad



METODOLOGÍA

Para la elaboración de este informe, se realizaron entrevistas en profundidad a 24 varones y mujeres representantes sindicales de empresas que cuentan con áreas de diversidad. Estas personas ocupaban diferentes roles dentro de las estructuras sindicales, algunas de ellas liderando secretarías de Género ó Diversidad.

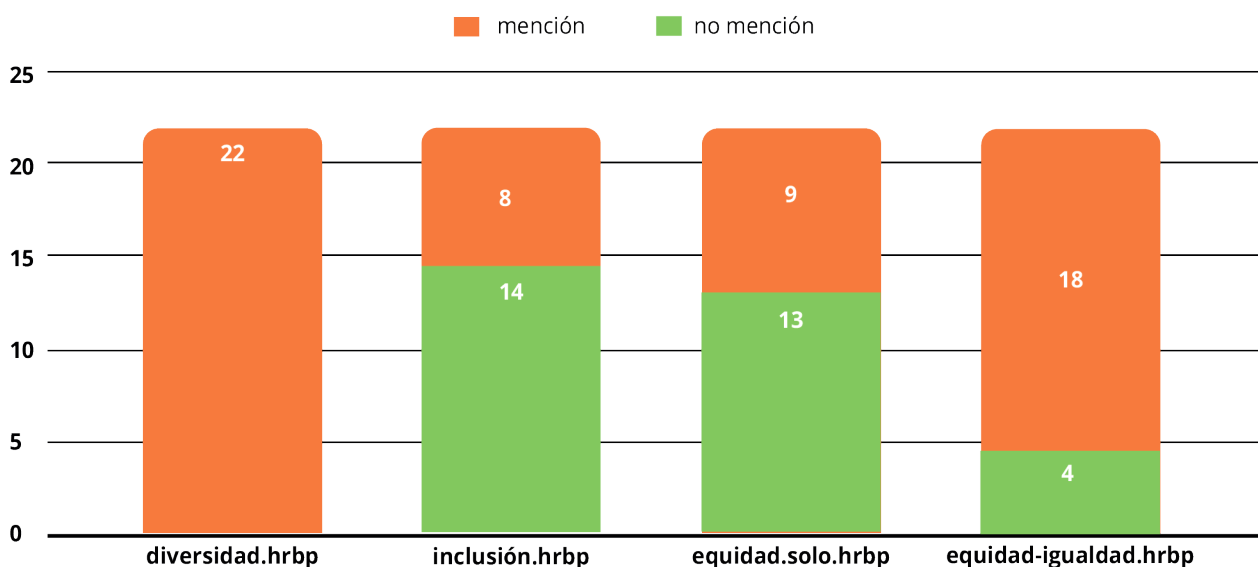
Esta investigación aborda las perspectivas de 24 representantes sindicales, divididos equitativamente por género y distribuidos entre AMBA e interior del país, entrevistados entre agosto y octubre de 2024. Estos y estas líderes sindicales representan empresas de diversas industrias con políticas activas en materia de diversidad, lo que permitió evaluar tanto su percepción de las acciones empresariales como las áreas de mejora identificadas desde el ámbito sindical. Un punto clave a la hora de realizar las entrevistas en profundidad, era que estas personas representasen empresas que contasen con áreas de diversidad a fin de conocer si existía un trabajo en conjunto entre sindicatos y áreas de diversidad organizacional o si el trabajo que realizaban los sindicatos era parte de sus tareas para con las personas afiliadas.



PRESENCIA Y AUSENCIA DISCURSIVA DE DEI

Para hacer foco en palabras claves realizaremos una breve mirada sobre las frecuencias de Diversidad, Inclusión y Equidad y la presencia o ausencia de estas categorías en las 22 entrevistas. Como podemos observar en el gráfico la composición discursiva y la presencia de menciones en las entrevistas o su ausencia es bastante diferente a la de los otros grupos de entrevistas analizados anteriormente. Si bien coinciden en que Diversidad es mencionada por todos los entrevistados, se puede visualizar que tanto Inclusión como Equidad-Igualdad tiene una presencia similar en las entrevistas, contrario al comportamiento de las otras entrevistas en el que Equidad-igualdad se observaba una fuerte caída o ausencia discursiva.

Menciones y no menciones de las personas entrevistadas



Diversidad, ¿a qué se asocia?

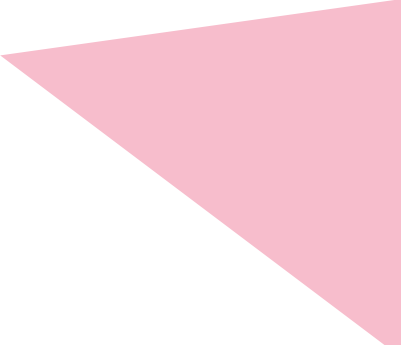

Una de las preguntas que realizamos en los estudios anteriores tanto a Directores/as de RR.HH. como a HRBP es con qué asociaban diversidad en la gestión dentro de una organización.

Así la recurrente frase “todos somos diversos” se configura como un cliché, al verse desmitificada con experiencias concretas y avances en un eje de diversidad, diversidad de género, y en generar un cambio cultural respecto a la participación de la mujer en puestos de trabajo, y en posiciones de liderazgo.

Diversidad en los sindicatos ha sido interpretada desde múltiples perspectivas. Según Hunt y Rayside (2000), los sindicatos en Canadá y Estados Unidos han evolucionado lentamente hacia un enfoque más inclusivo que aborde género, etnicidad y orientación sexual, destacando el papel de los activistas dentro y fuera de los sindicatos para impulsar el cambio (Hunt & Rayside, 2000). Además, Ferguson (2016) argumenta que la diversidad racial en los sindicatos presenta desafíos para la organización debido a prácticas discriminatorias y al impacto de los empleadores en la dinámica de contratación (Ferguson, 2016). Por último, Colgan y Ledwith (2000) exploran cómo la diversidad de activistas sindicales feministas y de derechos civiles en Reino Unido fomenta estrategias de autoorganización para lograr cambios estructurales.

El concepto de diversidad en las entrevistas con los sindicatos se encuentra asociado fuertemente a dos aspectos, que de alguna manera son las dos caras de la misma moneda, la praxis y otro componente más abstracto, el teórico.

El primero está asociado al hacer, a la praxis en términos de intervención social, que desarrollaron o están desarrollando en su actividad gremial interna o con las empresas, respecto a la inclusión de mujeres en puestos de trabajo que históricamente desarrollaron los varones, o posiciones de liderazgo, al cupo de mujeres, cupo travesti-trans. Es por ello que las definiciones que encontramos aquí hacen referencia a diversidad de género o a diversidad respecto a la orientación sexual.



Lo, primero es una diversidad de género podría ser, sí, no sé. La verdad que en sí la palabra es muy amplia también, quizás lo primero que se me ocurre es una diversidad de género.

Yo lo asocio con la diversidad cultural, la diversidad de géneros. Con esos dos más o menos la identifico.

“BUENO, INCLUSIÓN ME PARECE QUE ES MUCHO MÁS AMPLIA QUE UNA CUESTIÓN DE DE GÉNERO Y DIVERSIDADES, NO? BUENO, SÍ, HABLO DE DIVERSIDADES, EH? LO PRIMERO QUE SE ME VIENE A LA MENTE SON, EH, DIVERSIDADES EN MATERIA DE GÉNERO, NO?, COMO MINORÍAS.”

En mi caso, quizás por la generación en la cual yo pertenezco, yo tengo 39 años y tengo una percepción más amplia que tal vez otras otros varones de generaciones anteriores. Yo trabajo en una empresa en donde también trato esto con las autoridades poder llevarlo adelante y obviamente salir de ese esquema binario muchas veces que estamos inmersos de varón, mujer. Para mí la es la aceptación de otra persona con otras condiciones en las cuales auto percibe que se siente.

Yo lo asocio más con discapacidades o con capacidades especiales. Y en lo que tiene que ver con, con lo sexual, sí, si se quiere, lo asocio más con, con los colectivos de LGTB.

Un segundo aspecto está referido a un concepto más teórico y se puede percibir como la definición de una meta a alcanzar. En este sentido la palabra diversidad se encuentra relacionando la praxis con una meta asociada a la inclusión, integración, participación, y fundamentalmente a la igualdad de oportunidades. Es llamativo y estructurante de los discursos que se entrecruzan en las organizaciones ya que tanto en directores/as como en HRBP casi no se menciona la igualdad de oportunidades.

Diversidad, como integrar, entenderse, integrarnos todos que seamos todos iguales. Lo está haciendo nuestro sindicato en otra empresa (fue) incorporar chicas trans a, a una parte de una terminal, hay como cinco chicas trans, trabajando en línea, en producción, mantenimiento...

Con tratar de igualar posibilidades, no?. Entiendo que tenemos que tener esta mirada sensible, porque si no, nunca van a tener la oportunidad, y más en estos tiempos que están corriendo, no?

Mirá, yo cuando escucho justamente esas palabras, obviamente, pienso en el compañero en su conjunto, pienso en la compañera. Pienso en los compañeros también en su, en su elección de género, ya sea gay, ya sea trans, o no me acuerdo el otro. Todo el espectro. Ya pienso pienso también en ese compañero que, que tuvo alguna dificultad motriz o tuvo alguna enfermedad. Tiene una enfermedad degenerativa. Pienso en el compañero con HIV, pienso en el compañero eh, que tiene eh, un problema psicológico a raíz de circunstancia de la vida. Todo eso para mí me trae, eh, estas palabras en el cual nosotros no podemos ser expulsivo bajo ningún aspecto, tenemos que tratar de tener una política de inclusión, una política realmente de diversidad, una política realmente de género, una política en donde construyamos una sociedad que realmente contemplen estas cosas

En este sentido, la definición de Diversidad a diferencias de directoras/es y HRBP, no está asociada a la identidad de la empresa, sino que está asociada a la acción, al hacer en el aquí y ahora, o como un leiv motiv, la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral y sindical. La construcción del concepto está más asociada a lo "territorial", atado a la práctica en un momento sociohistórico determinado.

Gestar cambios

Los sindicatos juegan un papel crucial en la promoción de cambios culturales en los lugares de trabajo. Benjamin (2020) muestra que incluir a sindicatos en los procesos de contratación pública mejora la calidad laboral y fomenta la diversidad organizacional. Por su parte, Greene y Kirton (2005) analizan cómo las políticas sindicales han influido en la gestión de la diversidad en Reino Unido y Dinamarca, revelando una mayor aceptación de políticas inclusivas en contextos con antecedentes más sólidos en actividades antidiscriminatorias.

A lo largo de las entrevistas se mencionan los avances logrados que se impulsaron desde los sindicatos o empresas y sobre los que se trabajaron en conjunto a veces con mayor o menor grado de dificultad. También existe un reconocimiento al cambio cultural a nivel de sociedad que emergieron a través de los movimientos feministas y la promoción que tuvo la agenda de DEI con diferentes gobiernos.



*Creo que tiene que ver hoy por hoy lo que es el reconocimiento del rol que tomó la mujer desde 2014, 2015 en adelante. **Creo que ese impulso detrás de ese colectivo que impulsaron las mujeres, empezaron a, a seguirle lo todo lo que tiene que ver con una agenda de diversidad que ante, creo que no se tenía.** La empresa en la cual yo soy delegado **es una empresa que tuvimos trabajando mucho el tema, la verdad de diversidad,** y siempre encontramos espacio, nosotros tenemos dos mujeres en ese cargo que son las gerenta de Recursos Humanos y la directora de Recursos Humanos. (...) Yo veo que es una agenda de crecimiento, **lo que se creció en materia de agenda de diversidad en estos últimos cinco años** y creo que eso es exponencial*

*A nosotras como mujeres **hemos crecido y hemos trabajado y venimos hace un montón de tiempo. Nos costó muchos años incluir temáticas de género dentro de los sindicatos.** Y que se entienda que cuando hablamos de desigualdades, de falta de oportunidades, tuvimos que mostrar con ejemplos concretos. Tuvimos que empezar a explicar el por qué existía la violencia de género, que no eran crímenes pasionales. También el sistema de violencia laboral*

En el contexto interno, nosotros trabajamos y duplicamos, todas las acciones que tienen que ver con diversidad. Tenemos una agenda, de hecho hacemos muchas actividades, sobre todo, como empezamos **en género, de información, de capacitación y de respeto hacia todo ese segmento que hoy sigue siendo muy cuestionado y muy discriminado. Eso desde el sindicato lo estamos haciendo.**

Yo creo que ha habido una evolución, e incluso un desafío, pero las empresas, al ver que sus trabajadores, porque son sus trabajadores, nosotros los representamos en este caso, les interesan las temáticas de diversidad, escuchan. **Yo veo mucho avance en el tema con resistencia**

El sindicato se ocupa de incluso tener un área de diversidad y capacitar a las empresas. Y depende también de la empresa. En este caso, yo trabajo en xxx. Se alinea con el sindicato en el tema de las diversidades. No solamente LGBT, sino de diversidad con las mujeres que se está trabajando mucho en xxx, se sabe, **es una empresa que era todo bien masculino, todos hombres, mayoría de los de producción y ahora por la ley de la mujer creo que es una, puede todavía falta de la otra que la de cupo trans. Pero lo que es la mujer empezar a incorporar mujeres a la planta,** y en eso sí se trabaja, incluso hace cursos y capacitaciones, también

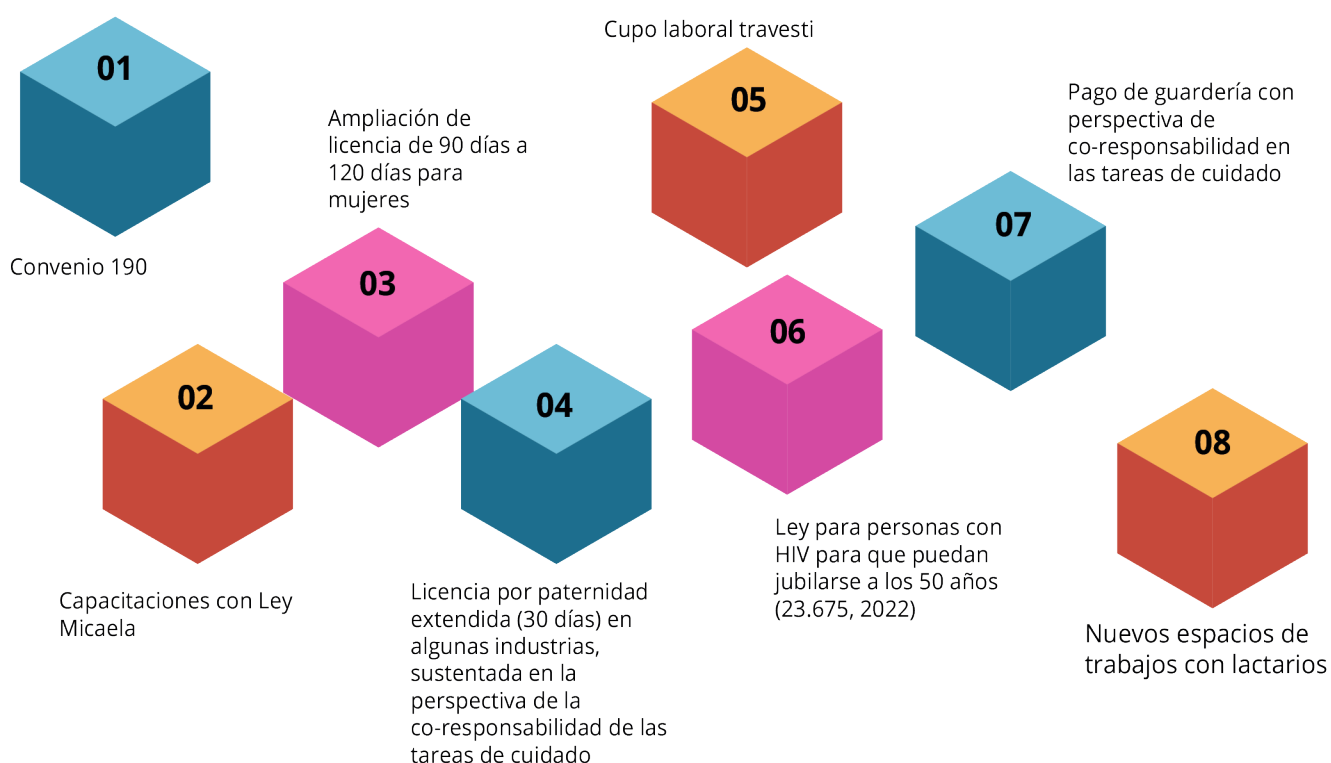
En lo que más presentes estaban era el programa de acceso laboral travesti trans, el cupo de diversidad en las diferentes estructuras, en cómo se conformaba el cuerpo de delegados, en cómo se armaban las mesas chicas, el cupo en la Comisión directiva, o sea los cargos efectivos, inclusive los electivos que son menos. Y después en el **seguimiento o en la participación en las cuestiones de violencia dentro del ámbito laboral, pero con perspectiva de género.**



Existe un reconocimiento a las políticas públicas implementadas en los últimos años, que favorecieron el avance de la agenda de DEI, la evolución en términos de cambios culturales e institucionales que se promovieron y fueron favorecidos grupos que históricamente habían sido relegados

a un papel secundario o a la exclusión total del ámbito laboral formal.

En otros segmentos las personas entrevistadas mencionan algunos cambios, entre ellos:



Hay una apropiación o un reconocimiento de una lucha conquistada en el avance de la agenda de diversidad respecto a la inclusión de las mujeres en posiciones de liderazgo y en la paridad sindical y en el cupo en los ámbitos de trabajo o en las organizaciones. Se muestran como fortalezas, espacios conquistados, metas alcanzadas, cambios culturales, en animarse a en tener voz, cambios en los Convenios Colectivos de trabajo, en el marco normativo, etc. Y las debilidades en el discurso aparecen más asociadas al tiempo, al poco tiempo que llevan esos cambios, y el temor a que estos espacios institucionalizados que comienzan a desaparecer.

BARRERAS – RESISTENCIAS

Sin embargo, la resistencia a la diversidad dentro de los sindicatos puede reflejar dinámicas de poder existentes. Kirton y Greene (2006) señalan que los discursos gerenciales sobre diversidad a menudo están impulsados por motivos empresariales, lo que genera tensiones con los objetivos sindicales de equidad (Kirton & Greene, 2006).

Los avances en materia de DEI están también asociado a resistencias, obstáculos que están más relacionados con el ejercicio de las posiciones de poder que por no ver o percibir las desigualdades existentes. Estas resistencias se mencionan como obstáculos que pudieron superar y en algunos casos avanzaron pese a que persisten como practicas posibles en la actualidad.

Nosotros al no tener una Secretaría de Género, no pudimos incluir en ningún Convenio, el tema que tuviera que ver con género, porque nadie, ninguna cámara quiso, ni las empresas, ninguno quiso incluir en los Convenios Colectivos un ítem que tenga que ver con género, diversidad y aceptación de los diferentes. No hubo ninguno. No es que nosotros no quisiéramos, ellos no quisieron

No, no tienen interés. No, no, no, no. Ellos no tratan de incorporar gente con diversidad porque, no, hay en nuestra empresa, no hay. Por eso te decía, en la misma empresa en México, tenía todas esas en la diversidad de género, discapacidad y acá no la tenemos y es la misma empresa, entiendes?"

En relación a la incorporación de personas trans en las empresas "Y a los varones les costó un poco entender, como que no lo aceptaban, pero les costaba hasta llegar a hablar. Más los varones, las chicas trans no, las chicas se adaptaron bastante bien, las chicas son muy predispuestas en aprender los puestos. Pero, los varones, si les cuesta, viste? Por ahí hay una broma de mal gusto a veces, pero como las chicas trans es como que ya no lo toman mal, viste? Pero, les costó, les costó a los varones.

Muchos opinan, todo el mundo sabe pero todo el mundo no sabe. ¿A mí me vas a decir que el feminismo no está mal visto?, si el feminismo está mal visto? Y el machismo también está mal visto... Cuando se trata de diversidad sexual todo el mundo opina. Creo que esos son los dos temas más fuertes, incluso te diría que hasta la diversidad cultural termina siendo un tema también, pero no tan áspero como cuando hablas de feminismo en sí.

Mira, yo creo que en nuestra actividad nosotros tenemos la mayor cantidad de sedes centrales de la Compañía en Capital Federal y Gran Buenos Aires. Siempre hay un dicho que escucho entre dirigentes que dice que la agenda de diversidad, todo muy lindo, pero llega hasta la General Paz. En el interior del país las situaciones son distintas. Creo que ahí se es más tradicional, como que los cambios, no llegan del todo, de igual manera."

Todavía hay lugares que son mejores pagos, me cuesta hacerles entender que puede trabajar una mujer, y si no es la fuerza es que no es técnica, y si no es técnica es que no sabe soldar, y si no es que tuvo que haber trabajado en la NASA básicamente, y después de haber trabajado en la, la NASA tiene que demostrar que trabajó en la NASA, o sea que tenemos que traer alguien de la NASA que le pueda hacer un examen y que se yo, esa vuelta viste siempre, siempre hay un pero.

Entonces también tienen algo de ser y parecer que es como un doble juego, Yo no creo de verdad que les interese nuestra opinión igual que la de los varones, pero creo que tienen que poner una compañera para quedar bien. Entonces justo nuestra actividad es un poco. hay algoito de avance en temas de género, no en temas de diversidad. Temas de diversidad todavía no, y de inclusión tampoco

Muchas veces las resistencias a los cambios están asociados a organizaciones que aunque hayan iniciado cambios e implementado la agenda de DEI, incluso acciones como el cupo, no se ha trabajado en la cultura de la empresa para romper con prejuicios, sesgos, situaciones de discriminación o violencia. Cuando estas acciones no se ven acompañadas con actividades de sensibilización y capacitación en diversidad, inclusión y equidad se muestran más como un “como sí”, un cambiamos algo para que nadie cambie. Son prácticas que pueden obtener un resultado favorable pero que son imposibles de sostener en el tiempo, y con ello el fracaso de un cambio cultural.

En este sentido se visualiza en las entrevistas cuando mencionan el desdoblamiento de las secretarías para alcanzar la paridad en posiciones de liderazgo. Es probable que funcionen como un “como sí”, integrar a las mujeres a la toma de decisiones pero no ejercen la voz y el voto de la misma manera que el secretario con quien hacen dupla. Secretario gremial y el secretario general son puestos que poseen los varones, o en otros casos hay una co-secretaría con mujeres pero en el mejor de los casos es un doble comando.

También podemos fundamentar estas “como sí” en cuanto a que en muy pocas entrevistas se hace referencia a la brecha salarial. Aunque si mencionan las desigualdades y la necesidad de trabajar en pos de la igualdad de oportunidades, no se observó que surja con fuerza una discusión sobre la brecha salarial entre varones y mujeres que ejercen el mismo rol. Esta situación si aparecía con más claridad en las entrevistas realizadas a Directoras/es de RR.HH. y HRBP.

Por otro lado, si bien se menciona la impronta de los movimientos feministas y el empoderamiento de las mujeres, también se visualiza que la participación de las mujeres es posible porque fue “guiada” o porque algún varón le cedió un espacio, el cual no lo tienen por su propio rol.



RETROCESOS

Los cambios políticos y económicos pueden llevar a retrocesos en las políticas de DEI. Hunt (2005) señala que las confederaciones sindicales internacionales han sido históricamente lentas en responder a cuestiones de discriminación, aunque recientemente han avanzado en la implementación de políticas antidiscriminatorias (Hunt, 2005). Similarmente, Leymon (2011) advierte que la inclusividad social en los sindicatos requiere un compromiso continuo para evitar perder los avances logrados

En la mayoría de las entrevistas se describe al gobierno actual como un gobierno que se contrapone a los avances o evolución que se haya dado en términos de DEI en el ámbito laboral y de los sindicatos, incluso al interior del propio Estado. Las personas entrevistadas alertan sobre el riesgo respecto a la ausencia de políticas públicas que acompañen y sobre todo el peligro de perder el avance logrado en materia de DEI.

Lo que pasa es que bueno, eh, el otro día yo bien lo dije, de 980 contratados, un 10% de despedidos fueron del colectivo LGTB, y a mí también me hizo mucho ruido. Lo venía hablando con unas compañeras como que nadie viste, como que no sé qué nos pasa, estamos como adormeciendo todas y todos adormecidos. Entendés? Viste que no hay esa movida de fuerte, de toma de posturas.

Yo creo que en general se va a estancar y lo que vamos a tratar todos de hacer es de mantener como mínimo lo que logramos para tratar de no perder tanto. Creo que estamos en un momento de resistencia de cara a las políticas de diversidad, no?, estamos en un contexto de resistencia. (...) Por eso me preocupa este contexto actual en el país donde hay un retroceso enorme en materia de derechos de las mujeres y diversidades, sobre todo a nivel, digamos de paradigma, no? De pensamiento, de paradigma de pensamiento de quienes nos gobiernan, digamos hay como un discurso en contra de todo esto.

Creo te estoy hablando solo de género, no? Pero creo que es un poco más amplio inclusión y diversidad. Pero bueno. Me cuesta, me cuesta hoy ver un futuro de cualquier cosa, la verdad, porque te diría que, depende del acompañamiento del Estado en muchas cosas, depende de las campañas que haya, depende de cómo se aborde a nivel nacional esos grandes temas, y no me parece que esté pasando, ni que vaya a pasar obviamente en los próximos años

Nosotros lo que estamos haciendo es tratar de que no se retroceda. Avanzar es muy muy difícil, porque aparte hay otro contexto que también lamentablemente te hace poner prioridades en la agenda de negociación. Lo que estamos nosotros, tratando de que no se retroceda, no? Eh, yo creo que en la línea histórica estos ciclos suceden, viste? Entonces, el no retroceder ya es un avance. Es no perder derechos. Es un avance."

Yo creo que hay algo bisagra, bueno, este gobierno vino a irrumpir con todo eso, eso al menos siento yo por lo que veo, digamos que se vuelve como a poner la palabra, este puto, traba, esas cuestiones que hasta ahora estaban como censuradas si querés. Y se podía capacitar."

Y yo creo que posiblemente se retroceda y pienso que va a depender muchísimo de la labor de los sindicatos y, y del conjunto humano que nos pueda acompañar. Y de lo contrario se van a estancar. Yo no creo que haya muchas ganas de visibilizar esta situación. Y no solo te hablo de la empresa de la cual yo provengo, también veo el global de un montón de otras empresas a las que voy y bueno, la mayoría se va a estancar. Porque si antes nos costaba creo que ahora nos va a costar el doble. Diferente es cuando en la empresa hay mujeres ya desde el día 0 a otros lugares donde no hay mujeres y las queríamos incorporar, yo pienso que ahora va a ser el doble de difícil, se va a complicar un poco más."

Esta percepción de las personas entrevistadas refleja por un lado, un retroceso y al mismo tiempo la confirmación de que se hicieron grandes avances en materia de DEI en el ámbito laboral y sindical. Ya que para que pueda ser posible un retroceso es porque hubo un avance.

LAS DIFICULTADES EN MATERIA DE GÉNERO TAMBIÉN DICEN PRESENTE DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

La educación en diversidad dentro de los sindicatos puede ser una herramienta poderosa para contrarrestar la discriminación. Colgan y Ledwith (2000) argumentan que las estrategias de autoorganización fortalecen la conciencia colectiva y la acción organizacional. Por otro lado, Brierre (2013) enfatiza la necesidad de medir resultados y desarrollar capacidades organizacionales en los programas de formación en diversidad.

Si bien en muchos aspectos se diferencia el discurso de los sindicatos con los/as directores/as y HRBP, encontramos que en cuanto a la necesidad de formación que apareció tan claramente en las entrevistas de HRBP, aquí vuelve aparecer como una necesidad a cubrir.

“COMO QUE FALTA INFORMACIÓN TAMBIÉN. ESO TAMBIÉN FALTA. FALTA INFORMACIÓN TAMBIÉN. PARA MÍ TAMBIÉN. CLARO QUE NO SE TOCAN LOS TEMAS Y AL NO TOCARSE TAMPOCO HAY INFORMACIÓN COMO PARA VOS DE BUSCAR INFORMACIÓN Y PODER HABLARLO, ENTENDÉS? O SEA, SI QUIERO TENÉS QUE GOOGLEARLO, PERO ME GUSTARÍA ESTAR INFORMADO, ENTENDER, TENER LIBROS Y MANTENERME INFORMADA. SIEMPRE ME... BUSCAR HERRAMIENTAS. HERRAMIENTAS PARA ESTAR A AL TEMA COMO EL ESTE DE DIVERSIDAD”

Tenemos una subsecretaría que se encarga de hacer cada tanto charlas. Hoy el sindicato está dando, reuniones en donde convoca a todo el personal de propios a sus empleados, son casi, son casi mil personas. Para que participen de una de una charla por, eh, de género, de violencia también. O sea, es como que se van tocando ciertos tópicos y me parece que eso es un es importante en esta en esta etapa, no?

Por ahí. Así como hacen capacitaciones para algunos temas de empresas o informes anuales que se los llevan a un comedor, y nos informan y demás. Estaría bueno que cada tanto hagan una mesa de diversidad donde se hablen temas, incluso de salud para la gente, sobre como incluir. Desde que estoy dentro de la empresa nunca se hizo un curso de diversidad. Para la agrupación he tenido cursos, pero digamos lo que a nivel general en empresas no los tienen en lo que es diversidad, eso me gustaría que se informaran. A veces la ignorancia es lo que genera los conflictos.

Creo que necesitamos las capacitaciones de diversidad y todo, tendrían que ser obligatorio, no, el que quiera ir sino obligatorias porque no sabemos cuándo nos puede tocar con una mujer o una persona trans. Y no vamos a saber cómo actuar, a lo mejor por el capricho de no querer ir a la charla. Porque cuando me das la opción de si podes ir, vas y a ver, me quedo sentado y no, no voy. Entonces, si vos me, me obligas, más allá de que sea una obligación y, pero por lo menos le voy a prestar atención a no toda la charla, a lo mejor pues sí es obligatoria, pero la mitad de la charla sí, y algo me va a quedar y voy a saber cómo actuar el día de mañana.

Yo fui capacitador de ley Micaela unos cuantos años y después armé un espacio en la época de la pandemia de masculinidades en el sindicato, o sea, estuve siempre empapado de la temática. Sin embargo, cuando pasa algo, aunque la persona trans levante la mano, no tenemos las herramientas para resolverlo. No estamos capacitados.

Por otro lado, algo distinto respecto a lo que mencionaban quienes ocupan el rol de HRBP y aparece en los sindicatos es que se vislumbra que hubo o hay poca o escasa capacitación en la temática. La generación de masa crítica respecto de temas tan sensibles, la toma de conciencia sobre las desigualdades aparece como temática concreta a la hora de sensibilizar, a la vez que la necesidad de generar una cultura diversa, inclusiva y equitativa pone en valor, no sólo la generación de valor para el mercado.

LAS DIFICULTADES EN MATERIA DE GÉNERO TAMBIÉN DICEN PRESENTE DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

Las organizaciones sindicales fueron históricamente espacios dominados por varones, lo que generó un conjunto de desafíos específicos para la participación y el liderazgo de las mujeres en estos ámbitos. A pesar de que las mujeres han sido actoras fundamentales en las luchas laborales y sociales, su presencia en cargos de representación y liderazgo dentro de los sindicatos sigue siendo limitada (Delfino, 2016).

Frente a la pregunta que significa ser mujer y sindicalista o varón y sindicalista (desde una perspectiva binaria), las respuestas dan cuenta de la complejidad que las mujeres encuentran sobre todo cuando aspiran a posiciones de liderazgo, donde en algunos casos encuentran resistencias por parte de sus pares varones.

Una de las categorías más fuerte en este grupo de entrevista es la categoría Mujer.

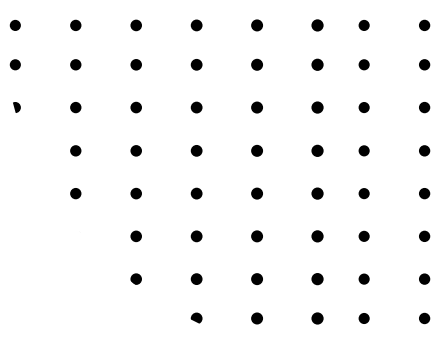
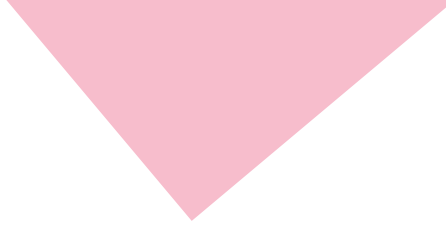
Si bien respecto a esta categoría están asociados muchos de los avances y logros que se conquistaron en los últimos años, también su baja participación en algunas industrias y en posiciones de toma de decisiones es producto de una multiplicidad de condiciones que generaron desigualdades respecto a los varones. La más importante está relacionada con la maternidad y las tareas de cuidado, que tiene consecuencias que van desde la imposibilidad de participar en reuniones hasta la exclusión del ámbito laboral. Otro aspecto muy fuertemente ligado a la mujer es su rol de víctima en situaciones de violencia y maltrato tanto a nivel de las organizaciones como de la vida doméstica.

De repente el tema de los días de licencia por violencia de género no lo plantean los compañeros paritarios, porque ellos no lo sufren. (..) En los gremios y tengo que decirlo porque como lo veo, nosotras lo que necesitamos es tener más mujeres en las conducciones. Ahí sí que **necesitamos tener una paridad concreta en las conducciones.** Por qué? Porque las, en líneas generales, en las conducciones hay pocas secretarías generales a cargo de los sindicatos nacionales


Para mí es algo natural que me pregunten che, pero hay **en tu sindicato el cargo de secretario general, secretario adjunto y secretaría gremial Son tres varones?. Sí, es cierto, son tres varones.** Es cierto, pero también te podría decir que en la conformación del Consejo Directivo el cupo está totalmente cubierto, hasta creo que alguna mujer más.

En Argentina, la Ley de Cupo Sindical Femenino, Ley 25.674 del 2002, estableció la obligatoriedad de un piso del 30% de representación femenina en las listas de cargos electivos y representativos dentro de los sindicatos. No obstante, estudios han señalado que esta norma no siempre se cumple y que aún persisten estrategias para sortear su implementación efectiva (Pérez, 2019).

La implementación efectiva de estas medidas encontró resistencias tanto estructurales como culturales dentro del movimiento sindical. La cultura organizacional sigue marcada por valores que dificultan el acceso de las mujeres a cargos de liderazgo (Pautassi & Gherardi, 2019).



En nuestro sindicato, se respeta en la Confederación General del Trabajo, como vos sabes hoy hay paridad, pero **es una paridad un poco ficticia. Por qué? Porque digo esto? Porque en lugar de bajarse del sillón algunos varones para que puedan ingresar mujeres y tener un 50/50, lo que se hizo fue desdoblar las secretarías y por eso yo soy co-secretaria.**



Somos muy pocas dentro de la cantidad. **Imagínate que en mi gremio, el 70%, somos mujeres, aun así, somos muy pocas las que somos dirigentes sindicales, somos tres o cuatro.... Y cuando empecé con esto, lo padecía mucho, me angustiaba mucho.**

Ahora está el varón que dice que no a la mujer porque, "la mujer se embaraza o que buscan la licencia, me distraen a los muchachos". Bueno, tenés que la entrevista de RR.HH. te dice: "estás de novia y qué pensás vas a ser mamá?... Bueno, mira que te, qué te importa si quiere ser mamá, si tiene novia, si tienen pareja, si lo importante es el desempeño profesional, lo que yo haga en mi vida privada, si quiero ser mamá, no quiero ser mamá es problema mío. **Te puedo asegurar que un varón en una entrevista, le preguntan si vas a querer ser papá vos, vas a ser papá?** No, no le preguntan esas cosas. Y así hay un montón de cositas que uno no, las toma como natural, como es normal: "O como que mal carácter que tenés, seguramente te vino, por eso estás así". Y a veces en los ambientes masculinizados, es **como parte del chiste y la verdad que esas cosas no, no son chistes.**
Cuesta, cuesta, cuesta."

El trabajo reproductivo y de cuidados es históricamente una barrera para la participación de las mujeres en los sindicatos y en la política en general. En Argentina, las mujeres dedican en promedio el doble de tiempo que los varones a las tareas domésticas y de cuidado (INDEC, 2021). Esta carga desigual limita su disponibilidad para participar en espacios sindicales, los cuales suelen estructurarse en horarios y formatos que no consideran estas responsabilidades. En las entrevistas podemos observar diferencias respecto a las acciones que parten de concepciones distintas. El sindicalismo argentino comenzó a abordar esta problemática a través de iniciativas como la creación de espacios de cuidado infantil en congresos sindicales y la promoción de licencias parentales más equitativas (Pautassi, 2018)

Hace unos años atrás ya **teníamos una traba respecto del ingreso de las mujeres al gremio, que eran las reuniones que se hacían a altas horas de la noche**. Primero porque ahí, en esas charlas, en esas mesas, en esas comidas, se decidían muchas veces los grandes destinos de los gremios, y de las cuales no solo es por una cuestión de cuidados, o por una cuestión netamente de horarios, no podíamos participar, estábamos ajenas a esas decisiones con lucha. (...) Eso sumado a que el tema de, del **empobrecimiento feminizado** hizo que las mujeres tuvieran que **hacerse cargo** de muchos espacios donde **el tiempo no les permite, poder ingresar o comprometerse, no solamente en los espacios políticos, sino los espacios culturales, en los espacios de recreación, en los espacios de toma de decisiones. Porque tienen que cuidar a sus hijos, sus hijas, sus hijos, sus padres, hasta sus mismos esposos están enfermos.**"

Hoy en día dentro del sindicato trabajan un montón de mujeres y hombres trans y son tratados como todo el mundo. Pero bueno, es como todo lo nuevo, por decirlo de alguna manera, cuesta el cambio, no solamente eso, también tenemos compañeros gays, por ejemplo, **yo soy lesbiana y a mí el trabajo me costó muchísimo, el tema de abordar el tema de los baños, porque entras a un baño de mujeres y hasta que te conocen es como que te miran mal o de golpe queda el baño vacío,** y cosas por el estilo, hasta que bueno, después se va normalizando. Ya te ven todos los días y se dan cuenta de que no es todo como parece o no todo lo que cuentan siempre, de normalmente es, los trans tienen que trabajar de la prostitución, las lesbianas están enamorada de todas las mujeres, y los gays de todos los hombres y después se dan cuenta que es algo, un mito que está en la calle."

También se encuentran los varones quienes comprenden esa desigualdad y se comprometen a trabajar activamente para que más mujeres participen de la actividad sindical y también hagan carrera para ocupar espacios de liderazgo. Frente a experiencias a veces complejas de la dificultad de las mujeres en participar en espacios de decisión dentro de los propios gremios, desalienta a que otras mujeres quieran sumarse a la actividad sindical.

Estamos trabajando fuertemente con el tema mujer, no, obviamente con decir que pintemos un camión de rosa porque eso es una boludez. Sino realmente con respecto a la disparidad salarial que existen actualmente en la actividad con respecto a la posibilidad de ascenso en el cual las compañeras tienen pocas posibilidades. No solamente en una cuestión de cantidad de compañeras que entran a trabajar, sino también una cuestión de calidad. **Nosotros queremos que existan compañeras, supervisoras, jefas, superintendentes, gerenta, pero no en las áreas estereotipadas, es mujer que vaya a la Administración o a Maestranza, no, nosotros queremos compañeras profesionales,** somos un sindicato de personal jerárquico, profesional y técnico y queremos que estén lugares de mando

Volviendo a tu pregunta, conforme a lo que es el tema en que estamos tratando, creo que **es mucho más fácil ser varón sindicalista que mujer sindicalista.** Yendo a la parte de diversidad y género, creo que desde ese lado quizás, tenemos un poco el camino más allanado por el rubro. Creo que ahora hay una transformación y más en nuestro sindicato que les da mucho lugar a las compañeras ocupando cargos que tienen mucha responsabilidad, poder de decisión. Pero yendo a líneas generales, **creo que es un rubro un poco más machista, que otros quizás, yendo a la actualidad, entiendo que eso se está transformando y creo que todos debemos ser parte de esa transformación.**

Las experiencias de otros países de la región, como Brasil y Uruguay, muestran que la combinación de políticas de acción afirmativa con estrategias de formación en género para dirigentes sindicales puede ser clave para superar las resistencias (Sindicalismo y género, 2009).

Tenemos el cupo, el único inconveniente es que dentro de la actividad de nuestra organización, estamos lejos de llegar al a este 30%. Entonces **nos cuesta horrores convencer a compañeras que sean parte sindicalistas**

La parte de la organización son todos varones, ahora hay una mujer que está en la Secretaría de Cultura pero todavía, como que no aceptan a la mujer, o sea, les cuesta poner en cargos a mujeres. Cómo te puedo decir, que sean capaces en, en trabajar en algunos puestos que están solamente varones, pero les cuesta. Cuesta un montón. Sí, cuesta un montón.

En el gremio sigue, sigue habiendo machismo, aunque no lo veamos o no, pero sí se ve, se ve que el machismo sigue todavía cuesta que las mujeres se involucren. Gracias a Dios hay mujeres que no bajamos los brazos y seguimos entendes. Por eso me cuesta. A mí me cuesta. Ahora lo veo en la fábrica cuesta.

Cuesta, los varones creen que solamente ellos pueden hacer

Mostrar las desigualdades y fijarse como meta la igualdad de oportunidades es algo propio del discurso de los sindicatos, genera una lógica práctica asociada a perseguir una meta acorde con la agenda de DEI, que no tiene fisuras o contradicciones respecto a esas dimensiones porque persigue más bien las condiciones logradas en relación con los derechos laborales adquiridos. Aun así el hecho de que no existan contradicciones a nivel discursivo no implica que no existan a nivel de los hechos o de la práctica misma en el ámbito sindical como en el ámbito de las organizaciones laborales.

A su vez en sus instituciones sindicales también se puede distinguir un “como sí” pero esta vez mucho más asociado a poner un velo a las disputas de poder, de espacio de poder, de liderazgo que algunos varones no están dispuestos a ceder porque lo heredaron históricamente. Esa discusión aún no se vislumbra como tal en el interior de los sindicatos, sólo hay una mención sobre ella como una descripción de lo que sucede, una tensión que se pone de manifiesto en diferentes espacios.

ABORDAJE DE LOS TEMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO

Las entrevistas reflejan distintos grados de conciencia respecto a la violencia hacia las mujeres, aunque todas coinciden que la víctima es la mujer. Por otro lado, además de hacer mención a los abordajes que se desarrollan en los sindicatos o empresas, aparecen con frecuencia la mención a la violencia doméstica.

En este sentido se ve reforzada la idea de que la víctima de violencia es en la mayoría de los casos la mujer y sucede tanto en el ámbito laboral, sindical como en el ámbito familiar, lo cual lo constituye en una problemática cultural que esta siendo visibiliza, atendida y se comienza a quitar el velo para poner el tema sobre la mesa de negociación y de generar los mecanismos para prevenir y atender a las víctimas.

La violencia, acoso, maltrato hacia las mujeres es algo recurrente en los tres grupos de entrevistas. A su vez se visualiza un conflicto, una tensión que se manifiesta en todas las entrevistas en relación con ejercer poder desde una posición de liderazgo que no sea a través de la violencia física o verbal.

Los sindicatos se auto perciben más avanzados que las empresas, o se visualiza una apropiación de los cambios culturales generados en el ámbito laboral respecto a la inclusión de la mujer, llevar adelante las discusiones, y generar o exigir cambios.

El abordaje de la violencia doméstica interviene un equipo interdisciplinario donde vamos guiando a la mujer, donde hacer la denuncia, la vamos asesorando legalmente. Tenemos un protocolo junto con la obra social para que pueda tener la atención, con médicos, de lo que necesite, también la empresa le puede dar créditos blandos, para que se independice económicamente de su agresor, tenemos la posibilidad de que ella pueda optar por un cambio de horario o un cambio de seccional del lugar de trabajo, para que el agresor no la venga a buscar, sabiendo a qué hora sale de trabajar o sabiendo dónde trabaja

*Lamentablemente en esta Secretaría en donde se hace o debería hacerse el abordaje de violencias, en el tema de en los casos de violencias o acoso, bueno, **no hay contenido, no hay formación, no existe esta convicción de resguardar a las compañeras que son acosadas o son violentadas.** Entonces desde ahí yo entiendo que las compañeras no hablan, se apartan y la que se anima va la justicia. Y otras que nos imponemos para no llegar a este extremo, no?"*



Yo estuve participando en un caso de una denuncia de acoso laboral de un sector en mi empresa, en los cuales la líder era una mujer y esta mujer tenía formas de despectivas de “yo no quiero trabajar con mujeres porque se embarazan, porque tienen que cuidar a los chicos, no me gusta que se vengan vestidas con pollerita, no me gusta.” Y era una mujer, no era un hombre el que lo estaba haciendo, lo estaba ejerciendo una mujer. Una mujer quizás con una cultura muy masculinizada o muy patriarcal, vamos a decir. **Y fue difícil, fue incómodo para la empresa, fue incómodo también para nosotros. Y cuando uno veía los números, los números en ese sector estaban bien. O sea, la empresa miraba en ese momento planillas y miraba números, miraba hacia objetivo y no estábamos mirando el cómo llegaba a esos números.**

En la parte sindical pasa mucho también eso, y existen cuestiones que hay que trabajar y que abordar en el sindicalismo porque está más masculinizado, como te decía, dependiendo del área, y quizás haya trabajadoras que todavía no se animan a tomar algún tipo de decisión contra su líder, una cosa es un líder cuando es un jefe, otra cosa es cuando es un es un es un secretario, un subsecretario, un secretario de la organización, un secretario general. Es mucho más difícil, pero, pero creo que de a poco eso se está avanzando, creo que va a llevar tiempo todavía, pero se avanzó mucho ahí.



APROXIMACIONES DEL ABORDAJE DE DIVERSIDAD DESDE LOS SINDICATOSP PRESENTES DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

Existen diferentes niveles en la implementación de perspectiva DEI en las organizaciones, a nivel teórico lo podríamos clasificar de la siguiente manera:

1 Resistencia

a veces se encuentra asociada a la negación de prácticas que generan desigualdad, discriminación, violencia y también en la interpretación que hacen de la diversidad al auto referenciarse como una organización “diversa”, cuando en su composición de líderes tiende más a la uniformidad del profesional. Este sería el nivel más bajo respecto a la temática DEI dentro de una organización. Estas prácticas están asociadas a prácticas de desacreditación. También se puede presentar como falta de información total respecto a la problemática de las mujeres y disidencias en el ámbito laboral, es decir, el desconocimiento de otros actores que no sean los varones, la brecha salarial, el techo de cristal, la conformación de líderes, etc. No está relacionado a una negación pero si está relacionado a un no registro del otro, la invisibilización de los otros actores.

2 Como si,

es una práctica que está generalmente acompañada de prácticas que generen insight para favorecer el concepto de marca empleadora muy enfocada en el mensaje que muestre y genere impacto en el afuera. Por otro lado, en el interior no se revisan los procesos internos, las tensiones, y la sensibilización de temas que permitan una real diversidad, inclusión y equidad. En este sentido, podemos encontrar empresas, sindicatos con participación femenina o paridad pero que no tienen poder de decisión.

3 Seguir una agenda

en este nivel se encuentra el acople que realizan algunos actores de la organización o de los sindicatos al asociarse a la agenda de organismos internacionales o regionales que con inversión y capacitaciones los ayudan a desarrollar cambios validados por un agente externo prestigioso para la organización que forman parte. Esta participación en organismos internacionales y el reconocimiento de los mismos, les permite a sus agentes sentirse con mayor peso, reconocimiento para tener voz y voto en los cambios de las estructuras. Naciones Unidas, OIT, la casa matriz de las empresas multinacional, BID, embajada de EE.UU., ELA son algunos ejemplos de organizaciones que mencionaron las personas entrevistadas.

4 Gestar cambios

construir su propia agenda. En este sentido encontramos prácticas que son construidas por los actores que están muy asociadas a su aquí y ahora, a la cultura de la empresa o sindicato, al diagnóstico de dónde están parados, de reflexión, de revisar qué cambios son posibles de hacer y llevarlos a cabo, lo cual implica formación en diversos temas asociadas a la inserción de las personas diversas en los ámbitos laborales, cambios culturales, la propia deconstrucción de sesgos, y la vigilancia de los mismos. La revisión, la autocrítica, el hacer es lo que signa esta práctica.

Diferentes perspectivas de la gestión en Diversidad

RESISTENCIA

no registro o comprensión del peso de no abordar determinados temas de diversidad

COMO SI

Trabajo más hacia el afuera que al interior de la organización sindical y la empresa

GESTAR CAMBIOS

Construcción de la agenda propia del sindicato en relación a las temáticas de diversidad

SEGUIR UNA AGENDA

Asociarse a la agenda de organismos internacionales, regionales o locales

Como mencionamos anteriormente estos niveles representan una construcción teórica, en la práctica no existe una empresa o sindicato que esté ubicado en un sólo nivel. Generalmente desarrollan prácticas que están asociadas a más de uno de estos niveles, pero es probable encontrar una intensidad mayor en alguno de estos niveles en cualquier espacio institucional.



EL AVANCE DE DIVERSIDAD DESDE LA ÓPTICA SINDICAL

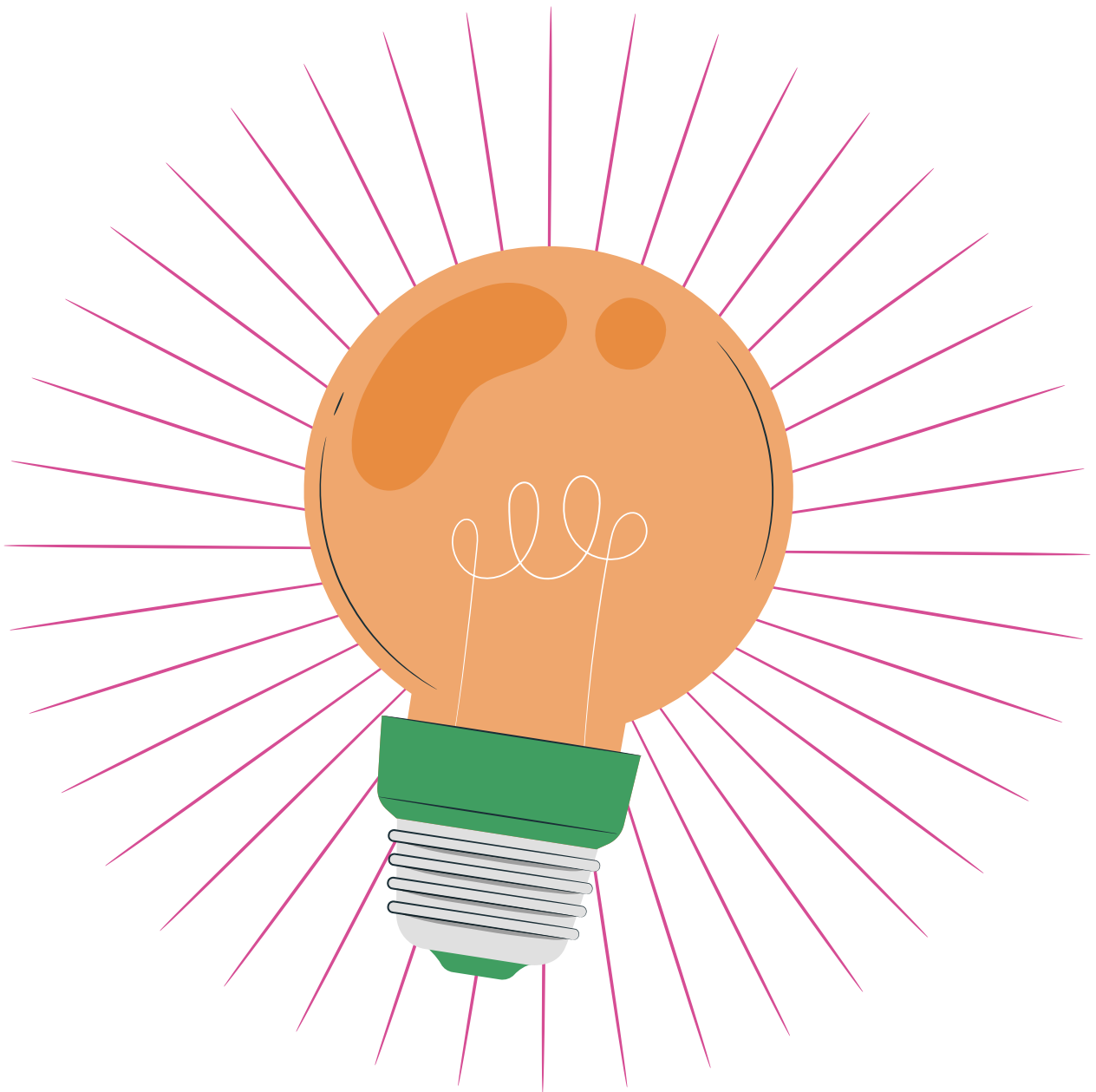
La promoción de la diversidad dentro del sindicalismo es un desafío crucial en el actual contexto laboral. Si bien lograron avances en la incorporación de principios de equidad e inclusión en el ámbito gremial, todavía persisten espacios grises que requieren de una construcción colectiva y un compromiso sostenido. La ultraactividad de los convenios colectivos emerge como una herramienta clave para consolidar estos avances y garantizar que las conquistas en materia de diversidad sean irreversibles.

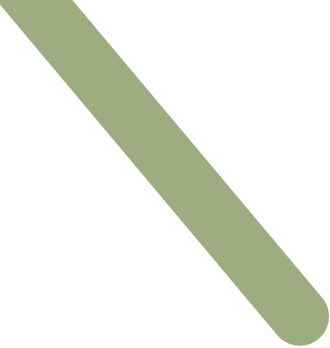
Algunas personas entrevistadas hablan sobre la importancia de una agenda tripartita entre sindicatos, empresas y el Estado como aceleradores del cambio.

*"A mí me parece que lo que puede acelerar es una agenda tripartita entre empresarios, Estado y sindicatos. No hay otra. Nosotros muchas veces corremos con una agenda, depende del gobierno que esté, la impulsa un poco más y un poco menos, pero siempre la discusión es dos contra uno o uno contra dos. **¿Cuándo me parece que vamos a tener grandes avances? cuando sea una agenda en común, de estas tres patas, sino no hay avances.** Nosotros podemos tener una representación. El Estado puede tener una fiscalización, pero si dentro de las empresas, no se promueve con una bajada bien clara y concreta, habrá grandes avances"*

"Existen muchos espacios grises de que nos falta seguir construyendo. Y también tenemos que generar conciencia colectiva. Tenemos que construir un mejor sindicalismo, pero tenemos que dejarlo con la palabra escrita. Por eso que es tan importante la ultraactividad de los convenios colectivos, en donde ahora sí tenemos la correlación de fuerza para implementar. Esto lo tenemos que meter y que nunca más la historia se salga y de ahí vamos construyendo, vamos avanzando hasta el concepto que nosotros tenemos, que tratamos de incluir con alguna empresa, lo tenemos algo conversado y bastante avanzado."

REFLEXIONES FINALES





La implementación de políticas de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) en las organizaciones y sindicatos refleja una escala de compromiso y transformación cultural. Este proceso puede clasificarse en niveles teóricos, desde la resistencia inicial basada en la negación y la invisibilización, hasta la gestación de cambios estructurales profundos.

Las organizaciones más avanzadas trabajan no solo en alinearse con agendas internacionales o implementar medidas simbólicas, sino también en construir prácticas propias adaptadas a su contexto cultural y organizacional. Esto incluye reflexiones críticas sobre desigualdades, cambios en las estructuras de poder y la formación constante de sus integrantes para desmontar sesgos históricos.

La falta de mención explícita de conflictos de poder asociados al desplazamiento de hombres en posiciones históricamente dominantes ilustra una brecha clave en los discursos y prácticas actuales. La resistencia a abordar estos conflictos de manera abierta y la falta de empoderamiento suficiente de mujeres y disidencias revelan obstáculos que impiden la implementación efectiva de una cultura inclusiva. Los sindicatos, con su capacidad de influir en la cultura organizacional, juegan un papel crucial en liderar esta transformación.

Para que las políticas de DEI sean verdaderamente efectivas y transformadoras, es necesario trascender

el enfoque superficial o simbólico que muchas organizaciones adoptan. La resistencia inicial y el “como si” reflejan el desafío de romper con paradigmas culturales profundamente arraigados, donde las desigualdades estructurales permanecen invisibles.

La transformación real requiere un abordaje integral que combine autocrítica organizacional, formación en desigualdades, y la redistribución efectiva de poder dentro de las estructuras laborales y sindicales. Esta redistribución, aunque conflictiva, es esencial para construir entornos donde las mujeres y disidencias puedan participar plenamente. Reconocer y visibilizar las luchas de poder es un paso crítico; sin ello, el cambio cultural necesario se diluirá en esfuerzos fragmentados.

Por último, los sindicatos tienen una oportunidad única de liderar este cambio, no solo defendiendo derechos, sino también fomentando nuevas masculinidades, promoviendo la corresponsabilidad en las tareas de cuidado y desarrollando una masa crítica que impulse a las empresas hacia modelos más inclusivos y equitativos. La reflexión sobre las desigualdades internas, los mecanismos que las perpetúan y las oportunidades para construir un cambio sostenible resultan indispensables para avanzar hacia una sociedad más justa y equitativa.

CONTACTANOS



SpeakUpDiversidad



@speakup_diversidadeinclusion



Speak Up Diversidad



@speakupdiversidad



Speak Up Diversidad

v.meneghello@gmail.com

