

**LA DIVERSIDAD SEXUAL
Y DE GÉNERO EN LAS
ORGANIZACIONES.
LO QUE SOMOS,
LO QUE HACEMOS,
LO QUE DESEAMOS.**





Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada
CC BY-NC-ND

**LA DIVERSIDAD SEXUAL Y DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES.
LO QUE SOMOS, LO QUE HACEMOS, LO QUE DESEAMOS.**

Autoría

Fernando Altamira Basterretxea
Esther Canarias Fernández-Cavada

Edición

Vicerrectorado de Arte, Ciencia, Tecnología y Sociedad

Dirección

Salomé Cuesta Valera

Coordinación

María Rosa Cerdá Hernández

Diseño y maquetación

Luz Mélida García



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

VICERECTORADO DE ARTE, CIENCIA,
TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD



GENERALITAT
VALENCIANA

Vicepresidencia y Conselleria
de Igualdad y Políticas Inclusivas

Presentación

Los Principios de Yogyakarta, principios legales internacionales sobre la orientación sexual y la identidad de género, establecen el derecho al trabajo y el derecho a la seguridad social y otras medidas de protección social como bases de la dignidad humana.

El desarrollo profesional queda no pocas veces sometido a limitaciones vinculadas a la orientación sexual o identidad de género.

La capacitación profesional, contratación, promoción, despido, condiciones de trabajo y remuneración, Principio 12 Yogyakarta, son cuestiones sobre las que impactan discriminaciones en distinto grado, pero que afectan profundamente a la persona que la soporta y a la propia organización si no interviene en esa realidad hostil.

El análisis de los elementos que mantienen un sistema discriminatorio en el entorno laboral y la propuesta para su modificación es el objeto del curso *“La Diversidad sexual y de género en las organizaciones. Lo que somos, lo que hacemos, lo que deseamos”*.

Desde los conceptos que permiten la contextualización de las discriminaciones por razón de orientación sexual y por identidad y/o expresión de género, se reflexiona sobre el modelo organizativo asentado en la heteronormatividad y el etnocentrismo frente a las llamadas entidades habitables y su construcción mediante la identificación de elementos que impiden la igualdad de trato, a la vez que se plantean las claves para ayudar a tejer organizaciones en las que las personas sean reconocidas en su dignidad y derechos.

La plena realización de la igualdad de trato y no discriminación exige del esfuerzo de la propia entidad y de sus miembros, pues, como establecen los Principios de Yogyakarta, todos los seres humanos *nacen libres e iguales en dignidad y derechos. Todos los derechos humanos son universales, complementarios, indivisibles e interdependientes. La orientación sexual y la identidad de género son esenciales para la dignidad y la humanidad de toda persona y no deben ser motivo de discriminación o abuso.*

Salomé Cuesta Valera
Vicerrectora de Arte, Ciencia, Tecnología y Sociedad

Unidad 1. Una foto sobre el contexto

14

En esta unidad vamos a abordar el contexto de las personas LGTBIQ+ en el Estado español. Unas pinceladas sobre la situación de este colectivo, prestando especial atención al entorno laboral.

Contenidos

- Algunas de las leyes y normativas que abordan los derechos de las personas LGTBIQ+.
- Una mirada rápida a la realidad social de la DSG.
- La DSG en el ámbito de las entidades.

Unidad 2. El modelo dominante

22

Para comprender de una manera adecuada la situación presentada en la unidad anterior, es preciso abordar el modelo dominante. En esta unidad presentaremos la tríada: neoliberal, etnocéntrico y heteronormativo.

Contenidos

- La heteronormatividad como parte de un marco más amplio.
- La tríada: neoliberal, etnocéntrico y heteronormativo.

Unidad 3. Las entidades habitables

27

En esta unidad presentaremos, por un lado, los ámbitos de análisis y, por otro, los planos de abordaje que se pueden tener en cuenta a la hora de imaginar una entidad habitable.

Contenidos

- Qué es una entidad habitable.
- Los ámbitos de análisis de una entidad habitable.
- Los planos de abordaje de una entidad habitable.

Unidad 4. La interseccionalidad en las entidades

33

En esta unidad vamos a aproximarnos al enfoque de la interseccionalidad, que nos permitirá identificar y abordar las opresiones de las personas LGTBIQ+ que se dan a partir de sus diversas identidades en las entidades.

Contenidos

- Qué es la interseccionalidad.
- La interseccionalidad en las entidades.

Unidad 5. La DSG en los equipos de trabajo: todo es ganar

38

En esta unidad trataremos lo que aporta la DSG a los equipos de trabajo y a las entidades.

Contenido

- Los beneficios, más allá de los meramente económicos.

Unidad 6. Nudos que se pueden dar

14

En esta unidad vamos a mostrar algunas de las situaciones de opresión o discriminación a las personas LGTBIQ+ que se pueden dar en las entidades.

Contenidos

- Los armarios¹ en las entidades y el ocultamiento preventivo;
- Los silencios;
- Los espacios no seguros y el acoso;
- Los lugares y espacios de encuentro informal;
- La brecha salarial;
- Lo psicosocial: la dificultad de desarrollar plenamente su personalidad en el entorno de las entidades.

Unidad 7. Claves para ayudar a aflojar los nudos

44

En esta unidad presentaremos algunas ideas que nos pueden ayudar a cómo abordar la DSG en las entidades.

Contenidos

- La DSG integrada en un Plan, más allá de acciones concretas;
- Quién coordina estos procesos: la posibilidad de una Comisión de Inclusión y Diversidad, o bien una Comisión de Género;
- La importancia de visibilizar los resultados que aporta la incorporación de la DSG;
- La necesidad de proteger la confidencialidad;
- La conveniencia, o no, de identificar adecuadamente el perfil de las personas trabajadoras;
- La visibilización de las personas de la entidad que lo deseen en días y momentos específicos y significativos; y durante todo el año;
- La adecuación, o no, de imaginar cupos en las personas a contratar;
- La DSG como parte del objeto de nuestro trabajo y más allá de una estrategia de venta;
- Una posible secuencia de intervención: sensibilización-formación – acompañamiento – cuidado – reconocer y premiar las buenas prácticas.

Bibliografía

54

1 Es necesario recordar que el modelo dominante excluye a las personas LGTBIQ+. Estas personas no “se meten al armario”. Es el modelo quien les obliga a ocultarse, como medida de protección.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

VICERECTORADO DE ARTE, CIENCIA,
TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD

La Diversidad sexual y de género en las organizaciones *Lo que somos, lo que hacemos, lo que deseamos*

Fernando Altamira Basterretxea
Esther Canarias Fernández-Cavada



INICIATIVAS DE
COOPERACIÓN
Y DESARROLLO

Introducción

Queremos presentarte la formación que hemos preparado sobre Diversidad sexual y de género (en adelante DSG) y su relación con las entidades¹ y los espacios laborales. El curso pasado ofrecimos una formación básica que aproximaba a lo que entendemos por DSG y cómo se podía concretar en el entorno de la Universidad.

En este curso vamos a avanzar un paso más, a través de algunas cuestiones ya abordadas en el anterior y evitando repetir. Por ello, te adelantamos que, si necesitas revisar o aproximarte a algunos conceptos, puedes recurrir a las [Unidades del curso anterior](#).

Al igual que en el anterior curso, posiblemente para algunas personas, esta formación se quede corta y necesiten mayor profundización. Para otras, sin embargo, puede que sean necesarias mayores explicaciones y desarrollo. En cualquier caso, deseamos que os resulten útiles e inspiradoras para el punto de conocimiento y experiencia en el que estéis.

Hemos puesto mucha ilusión en estas páginas. Son fruto de años de investigación, de estudio, de acompañar procesos de entidades que incorporan esta diversidad, de diálogo y trabajo conjunto con entidades con las que hemos ido construyendo de manera conjunta. El conocimiento que os compartimos es también gracias a las vidas de tantas personas que nos hemos ido encontrando en nuestro camino y con las que hemos imaginado nuevos posibles².

Hemos escrito de una forma cercana, como si estuviéramos dialogando con cada una de vosotres. Intencionadamente nos hemos alejado del formato académico, porque entendemos que ahora no es el momento. Queremos seguir avanzando junto a vosotres.

A la hora de elaborar el texto, habréis notado ya que hemos elegido utilizar la “e”, como forma inclusiva de las diversidades de género a las que hacemos referencia continuamente en el documento e intentar así romper con el binarismo existente en el idioma español. Si bien no está aceptada por la norma de la RAE, consideramos que tiene sentido mostrarla. Es posible que alguna de las diversidades no se sienta reconocida. Os pedimos disculpas de antemano por ello

¹ A lo largo del documento utilizaremos el término “entidades” para referirnos tanto a las organizaciones sociales como a las empresas, así como a cualquier tipo de institución o universidad. Somos conscientes de la gran diferencia que existe entre unas u otras. Sin embargo, consideramos que los contenidos que abordamos en este curso pueden resultar sugerentes, para estos diferentes espacios. Si bien en las empresas, instituciones y universidades, las personas son remuneradas por su trabajo, en las organizaciones de carácter social pueden existir perfiles de personas remuneradas, así como de voluntariado o militancia social y política no remunerados.

² A lo largo de los años son muchas las personas y entidades, pero en este caso queremos destacar a aquellas que directamente han compartido con nosotres experiencias relacionadas con la DSG y el Fortalecimiento organizacional. Son, entre otras, [Mugarik Gabe](#) y Natalia Navarro y las organizaciones participantes en [Viajando por lo invisible](#); [REAS Euskadi](#) y su [Plan Bizigarri](#), [equipare koop. elk. txikia](#), [ColaBoraBora](#), [errotik kooperativa](#), [Colectiva XXK](#) y [medicusmundi Bizkaia](#).



y en ningún caso ha sido intencionadamente. Estaríamos muy agradecidos de recibir vuestras sugerencias para el futuro.

Esta unidad didáctica es un material en parte “inacabado”, pues el aprendizaje, el debate crítico y la mejora continua forman parte de nuestro trabajo. En este sentido, estamos abiertas a cualquier sugerencia o aporte que queráis hacernos llegar. Gracias.

Hemos organizado las 7 Unidades de la siguiente manera:

Unidad 1. Una foto sobre el contexto.

En esta unidad vamos a abordar el contexto de las personas LGTBIQ+ en el Estado español. Unas pinceladas sobre la situación de este colectivo, prestando especial atención al entorno laboral.

Contenidos

- Algunas de las leyes y normativas que abordan los derechos de las personas LGTBIQ+.
- Una mirada rápida a la realidad social de la DSG.
- La DSG en el ámbito de las entidades.

Unidad 2. El modelo dominante

Para comprender de una manera adecuada la situación presentada en la unidad anterior, es preciso abordar el modelo dominante. En esta unidad presentaremos la tríada: neoliberal, etnocéntrico y heteronormativo.

Contenidos

- La heteronormatividad como parte de un marco más amplio.
- La tríada: neoliberal, etnocéntrico y heteronormativo.

Unidad 3. Las entidades habitables

En esta unidad presentaremos, por un lado, los ámbitos de análisis y, por otro, los planos de abordaje que se pueden tener en cuenta a la hora de imaginar una entidad habitable.

Contenidos

- Qué es una entidad habitable.
- Los ámbitos de análisis de una entidad habitable.
- Los planos de abordaje de una entidad habitable.

Unidad 4. La interseccionalidad en las entidades

En esta unidad vamos a aproximarnos al enfoque de la interseccionalidad, que nos permitirá identificar y abordar las opresiones de las personas LGTBIQ+ que se dan a partir de sus diversas identidades en las entidades.

Contenidos

- Qué es la interseccionalidad.
- La interseccionalidad en las entidades.



Unidad 5. La DSG en los equipos de trabajo: todo es ganar

En esta unidad trataremos lo que aporta la DSG a los equipos de trabajo y a las entidades.

Contenidos

- Los beneficios, más allá de los meramente económicos.

Unidad 6. Nudos que se pueden dar

En esta unidad vamos a mostrar algunas de las situaciones de opresión o discriminación a las personas LGTBIQ+ que se pueden dar en las entidades.

Contenidos

- Los armarios³ en las entidades y el ocultamiento preventivo;
- Los silencios;
- Los espacios no seguros y el acoso;
- Los lugares y espacios de encuentro informal;
- La brecha salarial;
- Lo psicosocial: la dificultad de desarrollar plenamente su personalidad en el entorno de las entidades.

Unidad 7. Claves para ayudar a aflojar los nudos

En esta unidad presentaremos algunas ideas que nos pueden ayudar a cómo abordar la DSG en las entidades.

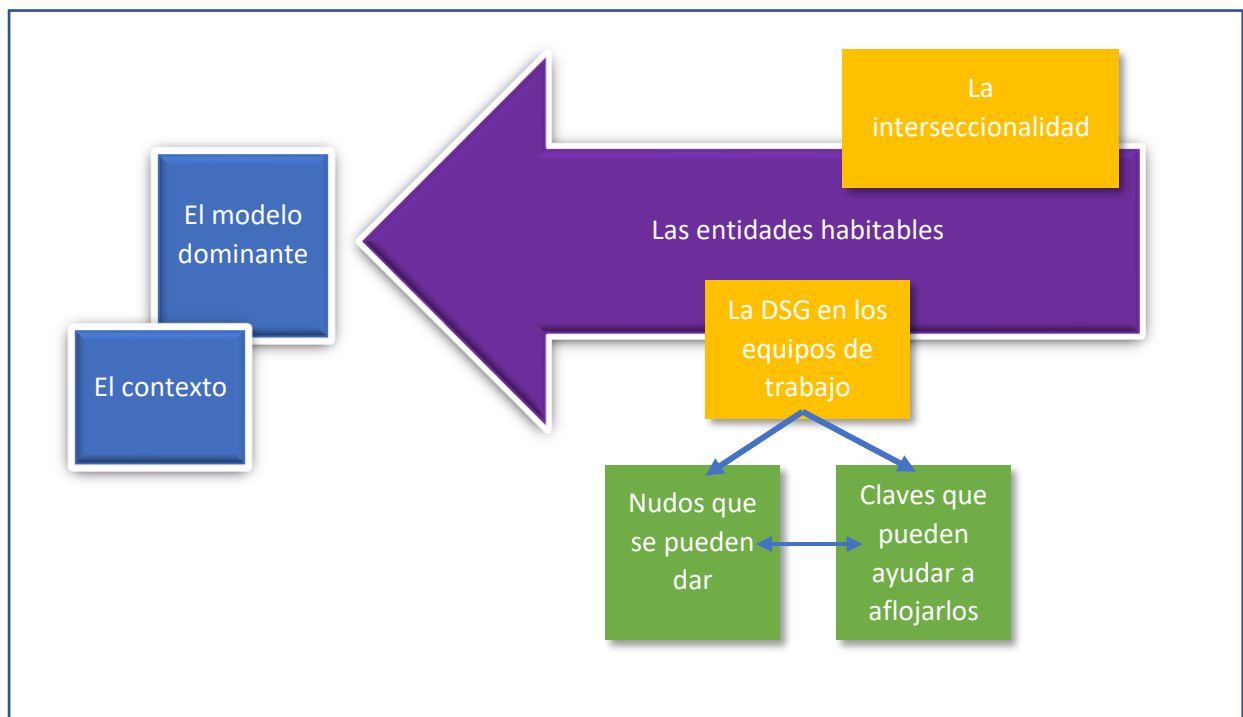
Contenidos

- La DSG integrada en un Plan, más allá de acciones concretas;
- Quién coordina estos procesos: la posibilidad de una Comisión de Inclusión y Diversidad, o bien una Comisión de Género;
- La importancia de visibilizar los resultados que aporta la incorporación de la DSG;
- La necesidad de proteger la confidencialidad;
- La conveniencia, o no, de identificar adecuadamente el perfil de las personas trabajadoras;
- La visibilización de las personas de la entidad que lo deseen en días y momentos específicos y significativos; y durante todo el año;
- La adecuación, o no, de imaginar cupos en las personas a contratar;
- La DSG como parte del objeto de nuestro trabajo y más allá de una estrategia de venta;
- Una posible secuencia de intervención: sensibilización-formación – acompañamiento – cuidado – reconocer y premiar las buenas prácticas.

³ Es necesario recordar que el modelo dominante excluye a las personas LGTBIQ+. Estas personas no “se meten al armario”. Es el modelo quien les obliga a ocultarse, como medida de protección.

En la figura 1 se puede observar el mapa que va a orientar los contenidos de las siete Unidades de este curso. Las entidades habitables imaginan alternativas al modelo dominante, dependiendo del contexto local y global en el que intervienen. Esta tipología de entidades incorpora a sus procesos el enfoque de la interseccionalidad, poniendo, en este caso, especial atención a la DSG en los equipos de trabajo. Incorporar esta diversidad no está exenta de dificultades y nudos, aunque se muestran algunas claves que pueden ayudar a que las entidades sean más habitables para quienes las habitan.

Figura 1. Mapa para no perderse



Fuente: elaboración propia

Finalmente, presentamos la bibliografía que hemos utilizado para desarrollar estos contenidos.

Cada Unidad comienza con unas creencias que se suelen escuchar en nuestras entidades. Guardan relación con los contenidos que se abordan y que al final de cada Unidad volvemos a recordar. El sentido de este “juego” es abrir un espacio para volver a reflexionar sobre este tipo de creencias tan cotidianas, a la luz de los contenidos tratados.

Al final de cada Unidad, se presentan algunas preguntas con la intención de animar a volver a repensar los contenidos. La idea no es que respondáis inmediatamente a cada pregunta. Nuestro



deseo es que estas os acompañen incluso después de haber realizado esta formación, como un instrumento para la reflexión continua.

También os animamos a seguir los enlaces de lecturas y vídeos que os proponemos. Estamos seguros de que estos aportes complementarios os van a resultar de mucho interés.

Hemos disfrutado mucho preparando este material. Confiamos y deseamos que os resulte sugerente y útil. Ojalá lo disfrutéis vosotros también. Así, juntas, podemos avanzar hacia unas entidades que incorporan la DSG.

Un abrazo y salud.

UNIDAD 1. UNA FOTO SOBRE EL CONTEXTO

Unidad 1. Una foto sobre el contexto.

En esta unidad se va a abordar el contexto de las personas LGTBIQ+ en el Estado español. Unas pinceladas sobre la situación de este colectivo, prestando especial atención al entorno de las entidades.

Contenidos

- Algunas de las leyes y normativas que abordan los derechos de las personas LGTBIQ+.
- Una mirada rápida a la realidad social de la DSG.
- La DSG en el ámbito de las entidades.

Creencia 1. En el Estado español las personas LGTBIQ+ viven, en la práctica, con los mismos derechos que el resto.

Creencia 2. A mí no me importa con quién se acuesta cada quien. Eso es asunto de ellos en su casa. Aquí vienen a trabajar y lo que nos importa es que sean buenas profesionales.

Mientras elaboramos el material para este curso, en A Coruña era [asesinado Samuel Luiz al grito de maricón](#), cuando disfrutaba de una noche de fiesta con unos amigos. Lejos de ser un hecho aislado, se trata de una -otra más- de tantas violaciones sistemáticas y cotidianas a los Derechos Humanos de las personas LGTBIQ+.

No es nueva la violencia ejercida a las diversidades (por diversidad sexual y de género, por raza, por clase, por capacitismo, por edad, etc.) en cualquier parte del planeta. También en la Unión Europea y en nuestros entornos cercanos.

El avance de la extrema derecha en el Estado español y los discursos de odio, están calando en la sociedad, con el riesgo de normalizarlos. Además, al igual que pasa con la violencia ejercida hacia las mujeres, se están estableciendo en la sociedad los discursos que cuestionan estas violencias hacia las personas LGTBIQ+. [Poniendo en duda que las agresiones sufridas sean LGTBIQ+fóbicas.](#)

La revista [Pikara ha entrevistado a Rubén Serrano](#), a partir del libro que escribió, en el que muestra que realmente, en este país, las personas LGTBIQ+ “no estamos tan bien”. Todas tenemos nuestra historia de humillación, agresiones y exclusiones.

Lo que nos muestra Rubén Serrano en su libro se refleja, con detalle, en el informe anual que edita la ILGA: [Homofobia de Estado. Actualización del panorama global de la legislación](#), en el que se analiza la situación a nivel mundial.

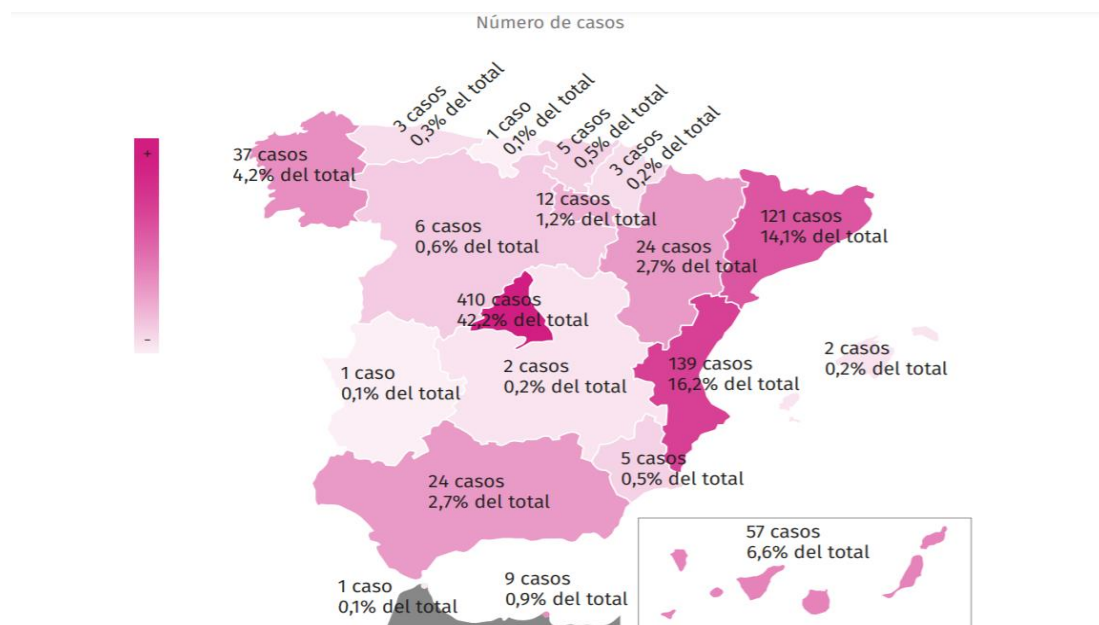
Según la ILGA, el Estado español se encuentra en una situación muy favorable, al menos institucionalmente, ya que, por ejemplo, ante las agresiones, se contempla el agravante de delito de odio. Sin embargo, a nivel práctico, no siempre se llega realmente a considerar. A ello se suma, tal y como Concha Gabriel y Diego Herranzi (2017:15) citan, que, según el Observatorio de Redes contra el Odio de la FELGTB, sólo se denuncian el 17% de los delitos. [El Informe de delitos de odio 2019](#) (2019:8) señala, en este sentido, que, según el Ministerio del Interior se han recogido 259 denuncias,

(...) lo cual supone un 16% de todos los delitos de odio analizados. El número de estas denuncias contrasta con los incidentes recogidos por nuestras fuentes: 971.

Entre los motivos, se señalan que todavía existe miedo a denunciar de manera formal, porque no hay confianza en la policía ni en la administración, por miedo a visibilizarse como LGTBIQ+, o porque se piensa que no vale para nada.

En el siguiente mapa se muestran aquellos casos identificados en el Informe que, según señalan, la cifra es superior.

Figura 2. Casos y denuncias en el Estado español



Fuente: Observatorio Redes contra el odio (2019:10)

Esta percepción generalizada de que en el Estado español la discriminación hacia las personas LGTBIQ+ es muy baja confronta con los datos recogidos en el informe y en publicaciones como la mencionada de Serrano. Más aún si ponemos la mirada en las personas trans.

Teniendo en cuenta este contexto de violencias, en la Unión Europea en general y en España en particular, existe un amplio marco normativo que garantiza los derechos de las personas LGTBIQ+, también en referencia a la cuestión laboral. Estos marcos normativos se recogen en diversos documentos de la Unión Europea, del Estado español, así como en muchas de las Comunidades Autónomas.

Sin embargo, todavía quedan pendientes debates y grandes desafíos a incorporar en el desarrollo normativos que requieren respuestas rápidas y urgentes. Asimismo, se hace necesario que, tanto a nivel institucional como de las entidades (empresas, centros educativos, organizaciones sociales, etc.) se garantice el efectivo cumplimiento de las normativas en la realidad cotidiana, evitando su vulneración sistemática.

Para una aproximación a los diferentes marcos normativos que existen, podemos ver un desarrollo más exhaustivo en el Informe *EMIDIS 2016, Estrategias y buenas prácticas de las empresas en España en la gestión de la diversidad sexual y de género (DSG)* (2016), así como en *Las personas LGBT en el ámbito del empleo en España: hacia espacios de trabajo inclusivos con la orientación sexual e identidad y expresión de género* (2017).

De las que se citan en ambos documentos, podemos destacar:

[Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea](#)
[Convenio Europeo de Derechos Humanos](#)
[Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000,](#)
[Ley de Procedimiento Laboral,](#)
[Estatuto de los Trabajadores](#)
[Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de](#)
[Mujeres y Hombres](#)
[Estatuto Básico del Empleado Público artículo 14.i](#)
[III Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva 2015–2017](#)

Además de estas normativas, se está debatiendo la [Ley para la Igualdad Real y Efectiva de las Personas Trans](#) que está generando dudas y críticas en algunos colectivos feministas y LGTBIQ+. En este momento, el [Consejo de Ministres](#) ha aprobado el Informe del Anteproyecto de la Ley.

Por otro lado, existe la Agenda 2030 y los [Objetivos de Desarrollo Sostenible \(ODS\)](#), que el Gobierno de España, algunos gobiernos autonómicos y locales, así como universidades y organizaciones sociales, apoyan y toman como referencia. Tanto en los objetivos, como en las metas señaladas, se da una invisibilización de las personas LGTBIQ+.



En lo que respecta a los entornos laborales de las entidades, coincidimos con Stephen Whittle y Lewis Turner (2017:9) en la necesidad de señalar la obviedad de que en todos ellos hay personas LGTBIQ+. Esta presencia de personas LGTBIQ+ varía de unos entornos laborales a otros debido a que la misma DSG marca las elecciones formativas y profesionales que van tomando a lo largo de su vida.

*“Trans people are as diverse as the rest of the population and can be found in all sectors of work – from teachers and police officers, accountants, to shop assistants and carers. Often, when an employee comes out as trans at work, it can be a complete surprise to the employer as the employee may not have previously expressed their gender identity for fear of ridicule and discrimination. For example, many trans women may have struggled with their female identity for some time and, when younger, chosen a very masculine job in the hope that it would lessen these feelings. We have seen many boxing promoters, athletes, body builders, and members of the armed forces who have come out as trans. People who identify as non-binary and gender-fluid may also choose not to express their gender identity in the workplace”.*⁴

Concha Gabriel *et al.* (2017:21) señalan que en el ámbito de las entidades también se dan ciertas prácticas discriminatorias hacia las personas LGTBIQ+ que, habitualmente, no se muestran y de las cuales ni siquiera son conscientes ellos mismos, ya que las tienen tan interiorizadas que las viven de forma natural.

Estes autores (2017:22) señalan que la DSG puede ser una desventaja en el espacio laboral.

(...) el 31% considera que, de cara a conseguir un empleo, gais, lesbianas o bisexuales, pueden estar en desventaja frente a otro candidato heterosexual de iguales habilidades o cualificación.

Tan es así que, las personas LGTBIQ+, no suelen mostrarse en sus espacios de trabajo y acaban normalizando estos silencios. Podría decirse que es una discriminación estructural que toma forma, por ejemplo, en el miedo a salir del armario en el trabajo. Estes autores (2017:25) señalan que esta discriminación tiene consecuencias así mismo estructurales, ya que no permite que las personas LGTBIQ+ se desarrollen como personas y como trabajadores de forma plena.

⁴ Las personas trans son tan diversas como el resto de la población y se pueden encontrar en todos los sectores del trabajo, desde profesores y agentes de policía, contables, dependientes y cuidadores. A menudo, cuando un empleado se declara trans en el trabajo, puede ser una completa sorpresa para el empleador, ya que es posible que el empleado no haya expresado previamente su identidad de género por temor al ridículo y la discriminación. Por ejemplo, muchas mujeres trans pueden haber luchado con su identidad femenina durante algún tiempo y, cuando eran más jóvenes, eligieron un trabajo muy masculino con la esperanza de que disminuiría estos sentimientos. Hemos visto a muchos promotores de boxeo, atletas, culturistas y miembros de las fuerzas armadas que se declaran trans. Las personas que se identifican como no binarias y de género fluido también pueden optar por no expresar su identidad de género en el lugar de trabajo.

En este sentido, Intrama (2018:9) señala que

(...) según un estudio que estamos realizando en colaboración con el grupo de investigación 'Antropología, Diversidad y Convivencia' de la Universidad Complutense de Madrid, sólo el 39% de los empleados/as LGBT se atreve a declararse abiertamente 'fuera del armario' en su lugar de trabajo por miedo a ser causa de rumores y discriminaciones, lo que no ayuda a visibilizar esta 'diversidad invisible'.

Aun así, no todas las realidades son iguales. Si bien los hombres gays ocultan su orientación sexual, las mujeres lesbianas lo hacen en mayor medida. Las personas trans son las que viven unas situaciones de mayor violación de derechos y sobre las personas bi, se señala que existe un gran desconocimiento. Las personas queer no se mencionan.

A continuación, mostramos un fragmento de un programa de Carles Francino en el que se refleja claramente esta situación, a través de un caso concreto.



https://cadenaser.com/programa/2021/05/17/la_ventana/1621237781_729021.html

En el mundo laboral existe una creencia muy extendida que considera que la DSG es algo del ámbito de lo privado y que no es necesario mostrar ni conocer.

Es recurrente la idea que hace referencia a que a los equipos de dirección les da igual qué hacen en la cama las personas que trabajan en sus entidades, mientras hagan bien su trabajo.

Así pues, si bien las entidades pueden no llevar a cabo iniciativas abiertamente LGTBIQ+fobas, es muy excepcional que asuman un papel proactivo en su erradicación, o que dispongan de una estrategia sobre la DSG en la entidad.

Jenifer Rebollo Norberto, Inma Gisbert, Alberto Martín-Pérez, Krystian Petrov Petrov, Gonzalo Pascual, Cristina Moreno y Jesús Generelo Lanaspá (2016:18) señalan que, en el estudio realizado en el año 2013 sobre discriminación por orientación sexual e identidad de género en



España, elaborado por FELGTB y COGAM, de las 762 personas consultadas, el 30% había vivido alguna situación de discriminación, referida a la DSG, en el ámbito laboral. Entre estas destacan:

- *Bromas en el trabajo (...)*
- *Trabas en la promoción profesional (...)*
- *Trabas en el acceso al trabajo (...)*
- *Trato discriminatorio por parte de sus compañeros (...)*
- *Acoso laboral (...)*
- *Renuncia expresa a sus derechos laborales: permisos por matrimonio.*
- *Autoexclusión de algunas empresas o sectores.*

Personas trans específicamente

- *Acceso a un puesto de trabajo en igualdad de condiciones.*
- *Dificultad para mantener el puesto de trabajo durante el proceso de tránsito.*
- *Situación de rechazo o exclusión o problemas de autoestima en el trabajo durante su transición, sobre todo, si el puesto de trabajo es anterior al proceso de transidentidad.*
- *Dificultades en la petición reiterada de permisos para visitas médicas que puedan provocar la no renovación del contrato laboral.*
- *Dificultades en el periodo de reasignación quirúrgica dada la ausencia de regulación respecto a los convenios colectivos. La negativa de algunas CCAA a asumir esos tratamientos obliga a realizar constantes traslados y eso aumenta la petición de permisos.*

A pesar de los avances normativos existentes, con sus luces y sus sombras, nuevamente surge el título del libro de Rubén Serrano... ¿realmente estamos tan bien?

Recordemos las creencias del inicio:

Creencia 1. En el Estado español las personas LGTBIQ+ viven, en la práctica, con los mismos derechos que el resto

*Creencia 2. A mí no me importa con quién se acuesta cada quien.
Eso es asunto de ellos en su casa. Aquí vienen a trabajar y lo que nos importa es que sean buenos profesionales.*

Después de lo abordado en esta unidad, ¿cómo se os ocurre que se puede dar la vuelta a estas creencias?



Algunas preguntas que te puedes plantear y que te pueden ayudar a seguir profundizando

¿Conoces las normativas que existen y que garantizan los derechos laborales de las personas LGTBIQ+?

¿Te has planteado en algún momento la ausencia de referencias a las personas LGTBIQ en los ODS y en la Agenda 2030?

¿Tu entidad se ha planteado mejorar sus aportes a la Agenda 2030 incorporando una perspectiva de DSG?

¿En algún momento te has planteado si la DSG es o no una cuestión exclusiva de los entornos privados de las personas?

¿Has vivido, de una u otra forma, alguna de las discriminaciones que se mencionan en la Unidad?

UNIDAD 2. EL MODELO DOMINANTE



Unidad 2. El modelo dominante

Para comprender de una manera adecuada la situación presentada en la unidad anterior, es preciso abordar el modelo dominante. En esta unidad presentaremos la tríada que conforma dicho modelo: neoliberal, etnocéntrico y heteronormativo.

Contenidos

- La heteronormatividad como parte de un marco más amplio
- La tríada: neoliberal, etnocéntrico y heteronormativo.

Creencia 3: *Tantas diferencias me abruman. Todas las personas somos seres humanos.*

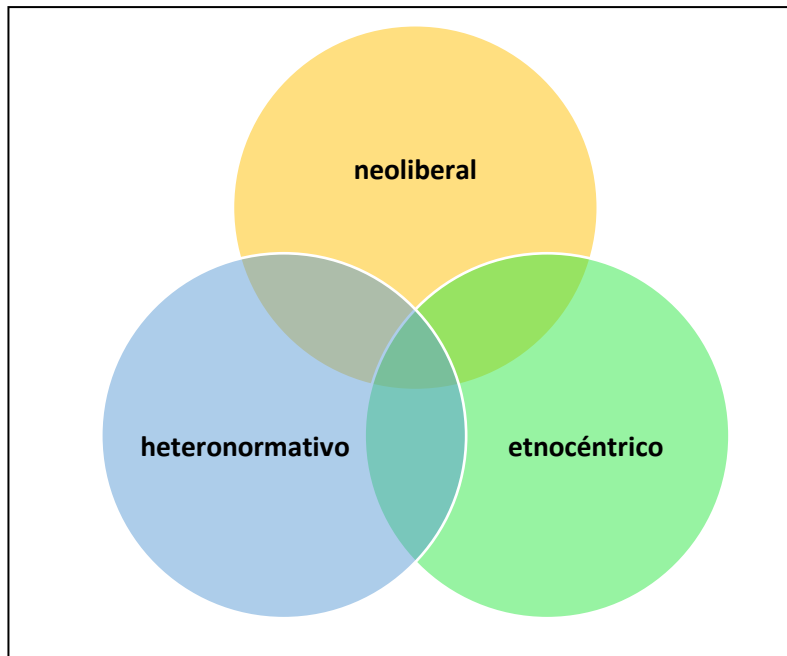
Creencia 4: *Ya tienen derecho al matrimonio igualitario... ¿qué más quieren?*

Creencia 5: *En el equipo de dirección de mi empresa son todos de Valencia de toda la vida. Y mira si son majos que hay hasta un gay.*

Podemos señalar que existe un modelo dominante, que es un marco ideológico, que marca unas normas determinadas respecto a cómo ser, cómo vivir, cómo relacionarse. También sobre cómo soñar y desear. Si bien se dan excepciones, podemos decir que la vida está en gran parte “regulada” desde un patrón que responde al hecho de ser hombre, cishetero, blanco y con recursos económicos.

Altamira (2016) nos plantea que el modelo dominante, es heteronormativo, neoliberal y etnocéntrico. Señala que se trata de una tríada, un único modelo con tres cabezas. Para comprender las opresiones y situaciones de exclusión que genera este modelo dominante es necesario abordar las tres cabezas de forma conjunta.

Figura 3. El modelo dominante: la tríada



Fuente: Altamira (2016)

Cuando planteamos que una de las cabezas es la heteronorma, nos referimos a su representación como “lo normativo” y no al sentido literal del término referido exclusivamente a personas heterosexuales. Veamos un ejemplo que nos ayude a comprender mejor este matiz:

El caso de dos hombres gays o dos mujeres lesbianas de Valencia que, como dirían sus amigos, son “normales”, “no se les nota” y tienen una expresión de género normativa. Estas dos parejas, pueden celebrar su boda en el Ayuntamiento de la ciudad y la norma, no sólo lo permite, sino que lo apoya. De hecho, a la boda han asistido sus compañeros de trabajo del equipo directivo de la empresa. Además de algunos compañeros del gimnasio al que van varios días de la semana.

Vemos que son dos parejas no heterosexuales, pero responden a lo que se espera que haga “la gente normal”. No se les nota la pluma y se casan. No son, pero parecen heterosexuales y actúan como tales en los espacios públicos, donde no muestran sus afectos. Y, además, no tienen pluma, son blancos y con unas carreras profesionales reconocidas.

Si nos fijáramos exclusivamente en el modelo dominante como heteronormativo, podríamos decir que, en Valencia, y en el resto del Estado español, las personas LGTBQ+ tienen garantizados todos los derechos. Al menos en lo legal, tal y como ya hemos visto. Esas dos bodas del ejemplo son una muestra. Y, realmente, son un avance incuestionable. Pero... si miramos más allá, hacia el modelo dominante y la tríada podemos analizar con más cautela y precisión los avances logrados y los desafíos existentes. Otro ejemplo más, lo encontramos en el caso de



la participación en las entidades de las personas romaníes LGTBIQ+. ¿Acaso estas personas están igualmente reconocidas socialmente como las dos parejas del ejemplo?

Así, la tríada nos permite plantearnos más cuestiones. Por ejemplo:

¿Quiénes son las personas LGTBIQ+ que tienen acceso a un trabajo digno?
¿Para qué personas LGTBIQ+ son los espacios de ocio que existen?
¿Las personas migrantes LGTBIQ+ tienen lugar en nuestra entidad?
¿Sabemos de la vida de las personas LGTBIQ+ gitanas que viven en Valencia?
¿Tienen alguna posibilidad de trabajar o colaborar en nuestra entidad?
¿Las personas LGTBIQ+ no normativas (porque son negras, gitanas, tienen pluma, están gordas...) tienen igualdad de acceso a los espacios laborales?
¿Tienen posibilidad de promoción en nuestra entidad?
¿Cuáles son los relatos visibles y a quiénes van dirigidos? (como las campañas publicitarias que se diseñan, por ejemplo)

Ramón Martínez (2019:56-58) señala que el movimiento LGTBIQ+

existe para acabar con una forma concreta de opresión y, a partir de esa verdad básica, comenzar a desarrollar una teoría política que nos permita encarar nuestro trabajo transformador encaminándolo hacia la eliminación de ese mal que nos acecha todavía. Para comprender (...) cada uno de los males que nos acechan, debemos preguntarnos cómo se produce esa significación de la diferencia, cómo es posible que un simple rasgo que no tendría por qué tener mayor relevancia acabe resultando de una importancia crucial en nuestra interacción con otras personas.

Podrían ser muchas más las preguntas a plantearnos. Y si bien es importante avanzar en los derechos de las personas LGTBIQ+, sería necesario relacionar estas cuestiones que plantea Martínez con cuestiones de clase (marcadas por el neoliberalismo) y raza (también marcadas por el etnocentrismo). En caso contrario, no acertaremos, ni en el análisis, ni en la búsqueda de alternativas y dejaremos fuera a una parte importante de las personas LGTBIQ+, a aquellas que no responden al modelo normativo. Porque la tríada es un modelo que excluye, por un motivo u otro, a gran parte de la población del planeta.

Existen entidades que son un fiel reflejo de este modelo, aunque lleven a cabo una visibilización de las personas LGTBIQ+ de su entidad, u ofrezcan productos para este sector de la población. Tal es el caso de empresas que no respetan los derechos laborales de los trabajadores, o que producen de forma irrespetuosa con el medio ambiente, que promueven un consumo infinito, o que provocan el desplazamiento forzado de poblaciones de los denominados países del Sur para acceder a sus recursos naturales.

Por el contrario, existen entidades que imaginan alternativas al modelo de la tríada. Tanto en su manera de organizarse como equipos de trabajo, como en el tipo de productos que ofrecen.



Un ejemplo, entre tantos, lo encontramos en la Red de Economía Social y Solidaria, que cuenta con unos [principios que la orientan](#). Tal vez le quedan muchos desafíos en cuanto a la incorporación de la DSG, pero va dando sus pasos también en este sentido.

Los principios que plantea son los siguientes:

- Principio de equidad
- Principio de trabajo
- Principio de sostenibilidad ambiental
- Principio de cooperación
- Principio “sin fines lucrativos”
- Principio de compromiso con el entorno

Para saber más sobre dichos principios, se puede visitar su enlace.

Recordemos las creencias del inicio:

Creencia 3: *Tantas diferencias me abruma. Todas las personas somos seres humanos.*

Creencia 4: *Ya tienen derecho al matrimonio igualitario... ¿qué más quieren?*

Creencia 5: *En el equipo de dirección de mi empresa son todos de Valencia de toda la vida. Y mira que son majos que hay hasta un gay.*

Después de lo abordado en esta unidad, ¿cómo se os ocurre que se puede dar la vuelta a estas creencias?

Algunas preguntas que te puedes plantear y que te pueden ayudar a seguir profundizando

Cuando hablas de los derechos de las personas LGTBIQ+ ¿tienes en cuenta también las cuestiones relacionadas con la raza y con la clase?

¿Conoces las formas diversas que hay de ser LGTBIQ+ en tu ciudad?

¿Es necesario conocer cómo es el modelo dominante, la tríada, para poder imaginar formas más sugerentes de organización? ¿Para qué?

UNIDAD 3. LAS ENTIDADES HABITABLES



Unidad 3. Las organizaciones habitables

En esta unidad abordaremos, por un lado, los ámbitos de análisis y por otro los planos de abordaje que se pueden tener en cuenta a la hora de imaginar una organización habitable.

Contenidos

- Qué es una organización habitable.
- Los ámbitos de análisis de una organización habitable.
- Los planos de abordaje de una organización habitable.

Creencia 6: *Las empresas están para crear cuantos más beneficios económicos mejor.*

Creencia 7: *Una cosa es lo que hacemos y otra cómo nos organizamos hacia dentro. Que la sociedad vea que tenemos productos LGTBIQ+. Eso es lo importante.*

En la Unidad anterior ponemos de manifiesto la existencia de un modelo dominante que genera diversas opresiones y vidas que quedan en los márgenes. Como hemos señalado, hay organizaciones que son parte de dicho modelo dominante. Y hay otras que, en distintos lugares del planeta, aspiran a generar otro tipo de organización. En su día a día van creando otras formas de ser y de trabajar. Van, poco a poco, abriendo alternativas al modelo dominante.

Desde [REAS Euskadi](#) están planteando qué es una organización habitable y Silvia Piris, Eva Sáenz de Ugarte, Txelu Balboa y Zaloa Pérez (2019:7) la describen como una

propuesta en construcción de REAS Euskadi (...). Son organizaciones construidas desde miradas no patriarcales, que se revisan y piensan críticamente sus formas de hacer para lograr un mayor bienestar y equidad entre las personas que la conforman.

Resulta importante que las organizaciones miren hacia fuera, hacia el propósito del trabajo, aquello que realizan para la sociedad y las personas y colectivos con los que trabajan. Al mismo tiempo, resulta necesario que se miren hacia dentro: hacia los valores y la cultura organizacional; hacia los procesos y equipos de trabajo, hacia el reparto de tareas y responsabilidades; hacia la participación y toma de decisiones; y hacia la comunicación.

Figura 4. Qué mirar hacia dentro de la organización



Fuente: [Bizigarri. Plan pro Equidad de género de REAS Euskadi 2018-2022](#). (2019)

A este respecto, Reas Euskadi (2019) da algunas claves sobre cómo se puede abordar un Plan pro Equidad de Género. En este documento encontramos un desarrollo más exhaustivo de estos ámbitos de análisis, con los cambios y acciones que implementaron en dicho Plan. Consideramos que puede ser inspirador para otros procesos similares.

Os proponemos algunas preguntas clave para realizar un diagnóstico pro Equidad de Género de los ámbitos de análisis previamente mencionados, a partir de los ámbitos de análisis de Reas Euskadi (2019). En las siguientes unidades desarrollamos algunas claves que pueden ayudar a responder a estas preguntas, teniendo en cuenta la DSG.

- Sobre los valores y la cultura organizacional: ¿Cuáles son los valores que orientan la identidad y la forma de ser de la organización? ¿Qué lugar tienen el género y la DSG?
- Sobre los procesos y equipo de trabajo: ¿Cuál es el estado de los equipos de la organización? ¿Cómo son dichos equipos? ¿Se dan relaciones de cuidados en la organización?
- Sobre el reparto de tareas y responsabilidades: ¿Quién hace qué? ¿Cómo se da valor a cada una de las tareas que se realizan? ¿Hay posibilidad de promoción interna en la organización?



- Sobre la participación y toma de decisiones: ¿Quién decide? ¿Cómo se decide? ¿Qué espacios de participación existen en la organización? ¿Se decide en los espacios formales o en los informales?
- Sobre la comunicación: ¿Qué contamos hacia fuera de la organización? ¿Qué contamos hacia dentro de la organización? ¿Cómo lo contamos? ¿Quién lo cuenta? ¿Somos todos comunicadores de lo que hacemos y somos?
- Sobre el propósito del trabajo: ¿Llevamos a cabo nuestro trabajo desde una clave del género y la DSG? ¿Aquellos productos que ofrecemos incorporan la DSG sólo como “anécdota colorista”? ¿Contamos con las organizaciones LGTBIQ+ a la hora de llevar a cabo nuestro trabajo?

Además de estos ámbitos de análisis, existen unos planos de abordaje, que son: el individual y colectivo; el objetivo y subjetivo; el formal e informal; el dentro y fuera.

Basándonos en los aportes de [Natalia Navarro](#), que ha desarrollado estos planos, os proponemos algunas preguntas que, al igual que sucede con las anteriores, desarrollamos en las siguientes unidades algunas claves que pueden ayudar a responderlas, teniendo en cuenta la DSG.

- Sobre el plano individual y colectivo: ¿Encontramos coherencia entre lo que somos como y hacemos, tanto a nivel personal como colectivo? ¿Existen conflictos entre el yo y el nosotros? ¿Tenemos recursos para gestionarlos?
- Sobre el plano objetivo y el subjetivo: ¿Tenemos en cuenta lo que hacemos y cómo vivimos lo que hacemos? ¿Abordamos cómo se sienten las personas del equipo, así como aquellas a las que dirigimos nuestro trabajo?
- Sobre el plano formal e informal: ¿Dedicamos tiempo a los encuentros en espacios formales de trabajo? ¿Dedicamos tiempo a encontrarnos también en los espacios informales? ¿Qué temas abordamos en un espacio y en otro? ¿Quiénes pueden asistir a cada espacio?
- Sobre el plano dentro y fuera: ¿Es coherente lo que planteamos hacia fuera de nuestra organización con lo que realmente hacemos hacia dentro? ¿Es porosa nuestra organización a lo que ocurre en el contexto local-global?

Y podemos hacernos unas preguntas generales relacionadas con los planos de abordaje: ¿Intentamos buscar coherencia entre estos distintos planos? ¿Se complementan? ¿Entran en conflicto?

Figura 5. Ámbitos de análisis y planos de abordaje



Fuente: elaboración propia a partir de [Bizigarri. Plan pro Equidad de género de REAS Euskadi 2018-2022](#). (2019) y [Natalia Navarro](#).

En este cuadro se observa la relación que existe entre los ámbitos de análisis y los planos de abordaje. Resulta imprescindible tener en cuenta que, constantemente, es muy interesante preguntarse si, tanto en unos como en otros se está incorporando la perspectiva de género y de DSG, o si bien quedan relegadas a lo anecdótico.

Finalmente, hay que destacar, tal y como hemos mencionado al inicio, que las organizaciones habitables contribuyen a generar alternativas al modelo dominante. Son organizaciones que ponen la Vida en el centro, no sólo de las personas de la propia organización, sino de todas las personas del planeta, así como de los ecosistemas. En definitiva, la riqueza que crean es vida y no muerte o destrucción.



Recordemos las creencias del inicio:

Creencia 6: *Las empresas están para crear cuantos más beneficios económicos mejor.*

Creencia 7: *Una cosa es lo que hacemos y otra cómo nos organizamos hacia dentro. Que la sociedad vea que tenemos productos LGTBIQ+. Eso es lo importante*

Después de lo abordado en esta unidad, ¿cómo se os ocurre que se puede dar la vuelta a estas creencias?

Algunas preguntas que te puedes plantear y que te pueden ayudar a seguir profundizando

¿En tu entidad hacéis algún tipo de reflexión enfocada a ser una organización habitable?

¿El producto que ofrecéis desde tu entidad está enfocado a ser una organización habitable?

¿Incorporáis a vuestra reflexión y prácticas, internas y externas, la perspectiva de género y de DSG?

UNIDAD 4. LA INTERSECCIONALIDAD EN LAS ENTIDADES



Unidad 4. La interseccionalidad en las entidades

En esta unidad vamos a aproximarnos al enfoque de la interseccionalidad, que nos permitirá identificar y abordar las opresiones de las personas LGTBIQ+ que se dan a partir de sus diversas identidades en los entornos de las entidades.

Contenidos

- Qué es la interseccionalidad
- La interseccionalidad en las entidades

Creencia 8: Si hablamos de LGTBIQ+ no tendríamos que hablar de otras cosas. Acabamos hablando de si además son negros o no cobran lo suficiente y se pierde, como siempre, tratar la DSG.

Creencia 9: Vamos poco a poco. Es mejor abordar cada cosa por su lado.

4.1. Para ubicarnos un poco

Durante años se ha considerado que las situaciones de opresión de las personas se viven de forma independiente unas de otras y sin tener en cuenta los contextos en los que se daban. Es como si las vidas de las personas se pudieran compartimentar. Así pues, la respuesta que se ha dado por parte de las instituciones y las entidades a estas opresiones era segmentada y a través de servicios estancos. Un enfoque aditivo que ha contemplado, por ejemplo, a una mujer que por un lado es lesbiana, por otro romaní, por otro madre soltera, por otro solicitante de asilo... Como si estas diversidades fueran prendas que se cuelgan de perchas diferentes en lugar de ser todas partes de la vida de una persona.

La forma que desde los servicios sociales se abordan estas situaciones es a través de unos cuestionarios en los que se van recogiendo, como una “planilla de desgracias”, las diferentes realidades de las personas. Cuantas más desgracias se acumulan, más posibilidades de acceder a algún servicio o recurso existen. Esta manera de abordar la cuestión deriva en una competencia entre las personas, entre quien acumula más o menos desgracias.

Sin embargo, a partir de los aportes de las mujeres racializadas en Estados Unidos, que cuestionaron el modelo feminista hegemónico blanco y de clase media, va abriéndose paso el concepto de la Interseccionalidad. Para estas mujeres resultaba necesario poner en diálogo el

género, con la raza y la clase social y no verlas como cuestiones separadas. Posteriormente, se han ido incorporando al análisis otras realidades identitarias, como la sexualidad, el capacitismo, el deseo, la edad, etc.

Fernando Altamira y Alejandra Boni (2020) señalan, citando a López (2008), que las personas vivimos diferentes componentes identitarios que se cruzan y que los sistemas de opresión no se articulan de forma independiente unos de otros. Cuando estos componentes identitarios se cruzan (o interseccionan, que es diferente a que se suman) generan una nueva opresión, diferente al sumatorio de las mismas.

La mujer romaní del ejemplo anterior, no es [lesbiana + romaní + madre soltera + solicitante de asilo + etc.]. Esta persona es todo eso, realidades que interseccionan y que, dependiendo del contexto, generan unas situaciones concretas de opresión.

Así pues, la interseccionalidad ayuda a comprender mejor las causas que generan ciertas opresiones y relaciones de poder, así como las posibles maneras que hay de afrontarlas. María Rodó-Zárate (2021:84) señala que algunas autoras

han mostrado cómo la interseccionalidad no es una teoría sobre cómo comprender la configuración de la identidad o la subjetividad, sino sobre el poder, y concretamente sobre la discriminación (...)

4.2. Pero... ¿qué tiene que ver esto con las entidades?

No podemos perder de vista que nuestro deseo es avanzar en unas entidades que imaginen alternativas al modelo dominante de la tríada, llevando a cabo nuevas formas de ser y hacer. Así pues, el enfoque interseccional, tal y como ya hemos visto, puede resultar útil a la hora de llevar a cabo este deseo.

En la documentación que hemos utilizado para elaborar estas unidades didácticas se hace referencia exclusivamente al colectivo LGTBQ+ y sus derechos en el entorno de las entidades. Se pone el foco en esta categoría única.

En los diversos documentos manejados y que hacen referencia a la situación de las personas LGTBQ+ en el entorno laboral hay pocos datos que nos hagan pensar en que se ha tenido en cuenta un abordaje interseccional.

Ciertamente hay referencias continuas a las personas LGTBQ+, sin embargo, no se ha puesto en diálogo esta identidad con las otras que se puedan vivir.

Es como si todas las personas, por ser LGTBIQ+, fueran iguales. Y también es como si una entidad, por el hecho de ser sensible a las cuestiones de DSG, ya estuviera incidiendo en ser más habitable.

Sin duda, incorporar a las entidades la DSG supone un gran avance. Pero resulta necesario poner en diálogo a ésta, con cuestiones como la raza y la clase.

Esto mismo ocurre cuando se muestran, como en la Unidad 1, los delitos de odio por el hecho de ser LGTBIQ+. Resultaría muy interesante poder profundizar sobre lo que ocurre cuando éstos se dan junto a otras situaciones de opresión, como puede ser la raza, la clase social, la edad, la diversidad funcional, etc.

Las entidades van, poco a poco, tomando conciencia de la pluralidad de sus equipos y de la diversidad que existe en el planeta. Así pues, la interseccionalidad puede ser un enfoque que les permita un mejor abordaje de las relaciones al interior de la entidad, así como orientar mejor sus líneas de trabajo hacia el exterior.

En este sentido, destaca como un avance el aporte que realizan Sylvia Ann Hewlett, Todd Sears, Karen Sumberg y Christina Fargnoli (2013:1) al incorporar en su análisis de la realidad de la DSG en los espacios laborales, la diversidad cultural.

“28 percent of Caucasians and 43 percent of professionals of color feel that homophobic people are common in their workplace”⁵.

Otro ejemplo que está relacionado con la interseccionalidad es el [Manifiesto que elaboró la organización valenciana Lambda para el día 1 de mayo de 2020](#), en el que se ponen en diálogo las opresiones de las personas LGTBIQ+ y las otras diversidades que se pueden vivir en el entorno del trabajo y los derechos laborales. Por ejemplo, bien cuando se señala la serofobia existente en los ámbitos laborales hacia las personas con VIH-sida, o bien cuando las personas trabajadoras LGTBIQ+ no se encuentran dadas de alta en la Seguridad Social.

En las unidades posteriores se muestran algunas claves que pueden ayudar a incorporar los diferentes contenidos que, hasta el momento, se están planteando.

⁵ El 28 por ciento de los caucásicos y el 43 por ciento de los profesionales de color sienten que las personas homofóbicas son comunes en su lugar de trabajo.



Recordemos las creencias del inicio:

Creencia 8: Si hablamos de LGTBIQ+ no tendríamos que hablar de otras cosas. Acabamos hablando de si además son negros o no cobran lo suficiente y se pierde, como siempre, tratar la DSG.

Creencia 9: Vamos poco a poco. Es mejor abordar cada cosa por su lado.

Algunas preguntas que te puedes plantear y que te pueden ayudar a seguir profundizando

¿La diferenciación salarial está relacionada con las diversas identidades existentes en la entidad?

¿Las funciones, tanto las que se ven como las que no se ven, de cada persona en la entidad están relacionadas con las diferentes diversidades?

¿El trato que se da en la entidad a las personas está condicionado por las diversidades identitarias?

¿Tenemos en cuenta las diversas identidades a la hora de imaginar y ofrecer los servicios que llevamos a cabo hacia la sociedad?

¿Se tiene en cuenta en tu entidad esta mirada interseccional de las diversas identidades?

UNIDAD 5. LA DSG EN LOS EQUIPOS DE TRABAJO: TODO ES GANAR



Unidad 5. La DSG en los equipos de trabajo: todo es ganar

En esta unidad trataremos lo que aporta la DSG a los equipos de trabajo y a las entidades.

Contenidos

- Los beneficios, más allá de los meramente económicos

Creencia 10: *Hablar de quiénes son gais o lesbianas o lo que sean no trae nada bueno a los equipos de trabajo.*

Creencia 11: *Solo hablamos de la DSG para imaginar qué nuevos productos y servicios se pueden ofrecer a las personas y entidades con las que trabajamos.*

Creencia 12: *Hacemos una gran labor social cuando, el día del orgullo, mostramos el logo de nuestra entidad, con la bandera arcoiris.*

Hemos comentado que las entidades habitables ponen en el centro la vida, no sólo de las personas que las integran, sino la de las personas y el medioambiente del planeta. Si bien es importante que el equipo de trabajo de la entidad esté bien, ese bienestar para una entidad habitable también supone una mirada sistémica. De tal manera que la identidad de la entidad y las acciones que esta lleve a cabo se preocupan por tener un impacto positivo en las personas y el medioambiente general.

Por ejemplo, una entidad que cuida por el bienestar de su personal, pero que genera unos hábitos de consumismo, que genera que los ríos de un tercer país se contaminen, que los bajos precios de sus productos están sustentados en los bajos salarios de quienes los producen... no sería una entidad habitable. Del mismo modo, tampoco sería una entidad habitable aquella que tiene una política de DSG, pero que, por ejemplo, no garantiza unos salarios dignos a su personal, o que no facilita la conciliación laboral.

Centrándonos en la DSG, ya se ha mencionado previamente algunas de las discriminaciones que viven las personas LGTBIQ+ en los espacios laborales. Para analizarlas y poder intervenir en ellas, existen algunas variables que es necesario tener en cuenta respecto a la vivencia de la discriminación que sienten estas personas.

Concha Gabriel *et al.* (2017:29) señalan, las siguientes: la cultura de la empresa, el ambiente laboral, el tamaño de hábitat, la seguridad personal, el sector productivo, las condiciones de trabajo, la edad y el empoderamiento colectivo, la cualificación personal, las experiencias anteriores. Según estos autores, como se ve en la figura 6, hay unas variables que tienen mayor peso a la hora de abordar las discriminaciones en el entorno laboral, de ahí los diferentes tamaños que aparecen representados en la figura.

Figura 6. Variables para analizar las discriminaciones



Fuente: Las personas LGBT en el ámbito del empleo en España: hacia espacios de trabajo inclusivos con la orientación sexual e identidad y expresión de género (2017:29)

Así pues, es necesario no perder de vista estas variables para que la DSG pueda ser un aporte que ayude a que la entidad sea más habitable y donde las personas que son parte de ella sientan que dicha entidad es su lugar.

Cuando las entidades son habitables y las personas LGTBIQ+ no se tienen que ocultar o aguantar discriminaciones y, además, se sienten apoyadas por los equipos directivos y sus compañeros, se sienten más felices y aumentan sus capacidades. Esto, en sí, ya es valioso. Pero, además, según algunos estudios, aumenta la productividad y la creatividad de las personas. Redi (2019:24) destaca esta cuestión cuando señala que

muchos son los estudios que muestran la relación entre la comodidad, confianza y felicidad de un empleado en su puesto de trabajo con sus niveles de productividad. Además, gracias a la diversidad y, sobre todo, a su desarrollo, se fomenta un entorno de trabajo en el que sentimos que podemos ser libres y potenciar las capacidades profesionales es, de este modo, más fácil.

Redi (2019) también señala que cuando una entidad está realmente comprometida con la DSG resulta, por un lado, más eficiente y por otro posibilita que más personas quieran implicarse en ella. Además, otro efecto, es que retendrá el talento, ya que las personas LGTBIQ+, al sentirse cómodas, no estarán interesadas en abandonar la entidad. Otro beneficio que tiene potenciar a las personas LGTBIQ+ es que permitirá abrirse a nuevos servicios relacionados con la DSG.

En este sentido, Intrama (2018:9) también señala que incorporar la DSG aumenta el compromiso de quienes participan en la entidad

No olvidemos que se estima que un 10% de los empleados/as de la empresa podrían ser LGBT y que el hecho de poder visibilizarse como tales ante sus colegas de trabajo, managers, clientes, etc. resulta en una mayor satisfacción laboral y en un mayor compromiso con la organización.

Por el contrario, la entidad que no gestione adecuadamente la DSG en sus equipos de trabajo, puede perder un gran potencial y la incapacidad de abrir sus servicios a nuevas posibilidades.

Para poder incorporar la DSG en la entidad consideramos importante disponer de un Plan de Igualdad que incorpora esta diversidad. Resulta imprescindible generar espacios que permitan dialogar abiertamente, posibilitar que esta cuestión salga y se aborde. Como normalmente se considera que es algo del ámbito privado, no se habla de ello y no se sabe nada al respecto.

Sin darnos cuenta, se da por hecho que todo el mundo es heterosexual hasta que no se demuestre lo contrario. Algo que puede tener, tal y como hemos citado, consecuencias negativas para las personas LGTBIQ+ y para las entidades.

Os animamos a leer este artículo de la revista Shangay sobre un estudio realizado acerca de la situación de las personas LGTBIQ+ en el entorno laboral:



<https://shangay.com/2020/06/08/colectivo-lgtbi-trabajo-armario-estudio-espada-adim-encuesta/>

Y este otro de El Diario.es en el que se muestra una experiencia laboral y de vida en el ámbito rural:



https://www.eldiario.es/castilla-y-leon/sociedad/isidro-baldo-unica-pareja-gay-castilla-leon-acoge-titularidad-compartida-explotacion-agraria_1_7832218.html

Es necesario recordar, tal y como señala Redi (2019:19), que la incorporación de la DSG en las entidades no está enfocada exclusivamente a obtener beneficios. Las entidades deben participar en la comunidad en la que están integradas y los beneficios deben estar orientados también a dicha comunidad y a la pluralidad de vidas que en ella habitan.



Recordemos las creencias del inicio:

Creencia 10: *Hablar de quiénes son gais o lesbianas o lo que sean no trae nada bueno a los equipos de trabajo.*

Creencia 11: *Solo hablamos de la DSG para imaginar qué nuevos productos y servicios se pueden ofrecer a las personas y entidades con las que trabajamos.*

Creencia 12: *Hacemos una gran labor social cuando, el día del orgullo, mostramos el logo de nuestra entidad, con la bandera arcoíris.*

Después de lo abordado en esta unidad,
¿cómo se os ocurre que se puede dar la vuelta a estas creencias?

Algunas preguntas que te puedes plantear y que te pueden ayudar a seguir profundizando

¿En mi entidad se posibilitan espacios seguros para que la gente pueda hablar tranquilamente sobre la DSG?

¿Qué perdería mi entidad si las personas LGTBIQ+ se van porque no sienten que es un espacio seguro para ellas?

¿Qué ganaría mi entidad si las personas LGTBIQ+ se quieren quedar porque sienten que es una entidad habitable?

¿Qué tendría que hacer mi entidad para atraer a personas LGTBIQ+ que en este momento no se sienten llamadas a participar en ella?

UNIDAD 6. NUDOS QUE SE PUEDEN DAR



Unidad 6. Nudos que se pueden dar

En esta unidad vamos a mostrar algunas de las situaciones de opresión o discriminación a las personas LGTBIQ+ que se pueden dar en las entidades.

Contenidos

- los armarios organizacionales y el ocultamiento preventivo;
- los silencios;
- los espacios no seguros y el acoso
- lo psicosocial: la dificultad de desarrollar plenamente su personalidad en el entorno laboral
- los lugares y espacios de encuentro informal;
- la brecha salarial.

Creencia 13: *En nuestra entidad todo el mundo tiene que guardar silencio por diferentes motivos. No sólo por ser LGTBIQ+. Es que no hablamos de ciertas cuestiones personales.*

Creencia 14: *En nuestra entidad no existen los armarios. Nos llevamos bien entre todes y eso vale.*

Creencia 15: *Al final, cuando hacemos una cena de trabajo vamos a los bares en los que todo el mundo está a gusto. A los de toda la vida, no a unos que sean gais o de chicas.*

Creencia 16: *En nuestra entidad no hay diferencia de salarios por ser LGTBIQ+. Todo depende de lo profesional que seas.*

Creencia 17: *Pero ¿por qué hay que tener en cuenta todo ese rollo de cómo vive cada uno en el entorno del trabajo? Eso es una pérdida de tiempo y aquí venimos a trabajar. Respetándonos, pero a trabajar.*

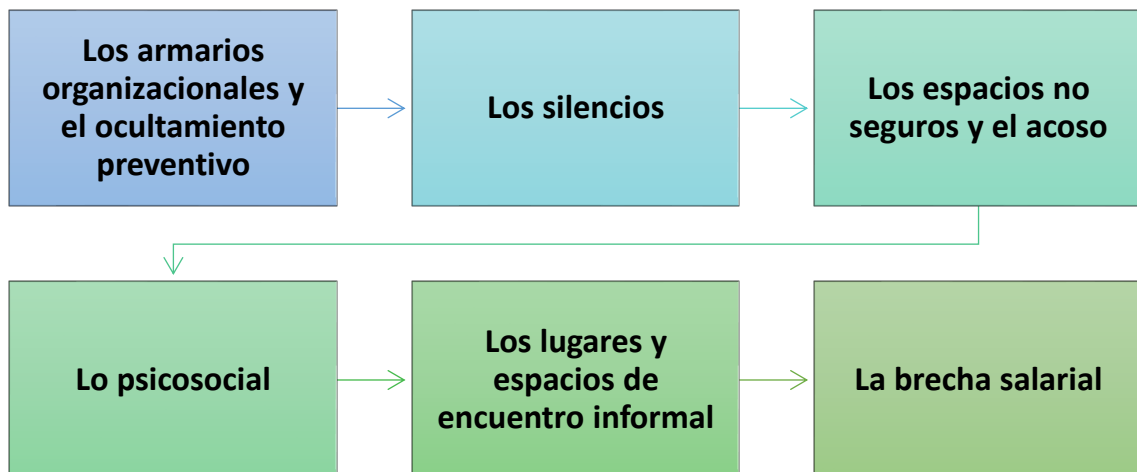
No todas las entidades son iguales, ni en todas se vive de la misma manera la DSG. Hay entornos laborales donde puede resultar más fácil vivir con libertad quién eres. Sin embargo, en otros, resulta difícil o imposible. Tal y como cita el Informe Aequalis (2016:12)

Si no cuentas con personas LGTBI en tus equipos tienes un problema porque, o bien ahuyentas a este tipo de talento o no estás siendo capaz de crear un entorno seguro para que, quien quiera, salga del armario.

Son muchas las dificultades que las personas LGTBIQ+ pueden encontrar en su vida cotidiana en las entidades. A continuación, vamos a señalar algunos de estos nudos, que están estrechamente relacionados unos con otros.

Estos nudos organizacionales se comprenden y tienen sentido desde una perspectiva estructural. Las personas LGTBIQ+ los viven en todos los ámbitos de sus vidas, de forma cotidiana. Y las entidades suelen ser un reflejo de estas situaciones de opresión.

Figura 7. Nudos organizacionales



Fuente: elaboración propia

6.1. Los “armarios organizacionales” y el ocultamiento preventivo.

Hay personas LGTBIQ+ que, en su vida cotidiana, viven de forma pública su DSG. Sin embargo, las entidades suelen ser espacios en los que vuelven a vivir en “el armario”. Por miedo a sufrir insultos, agresiones, discriminación en su puesto de trabajo, pueden llevar a cabo un ocultamiento preventivo.

En estos armarios entra toda la DSG. Si afecta a los hombres, algunos informes señalan que las mujeres lesbianas aún lo tienen más complicado. Y aún más las personas trans. Por el contrario, se señala que las personas bix y las inter quedan en el plano de la más absoluta indiferencia. En Aqualis (2016:53) señalan que

Muchas lesbianas son profesionales, ocupan puestos de responsabilidad, pero son muy pocas las que hacen evidente su lesbianismo. Más invisibles cuanto más alto es el cargo directivo. Por lo tanto, el principal problema de las lesbianas es la invisibilidad.

Es común hacerse pasar por “normal”, no mostrando ante les compañeres de trabajo que eres una persona LGTBIQ+. Existe un miedo constante a hacer algo que les delate ante los demás: un gesto, una manera de moverse o hablar, un comentario o una mirada “inapropiada”. Sylvia Ann Hewlett *et al.* (2013:1) señalan que

“Some 23 percent of men and 15 percent of women believe that passing at work - pretending to be in a heterosexual relationship; changing mannerisms voice, or clothing; or hiding LGBT friendships- has helped their career”⁶.

Jenifer Rebollo Norberto *et al.* (2016:13) señalan que existe el temor a que, si se conoce que alguien es LGTBIQ+, exista un techo de cristal en las entidades. Esto lleva a una tensión permanente sobre qué contar, a quién, cuándo, dónde, cómo, etc. Una tensión continua de hasta dónde llegar en la “salida del armario” laboral. A ello se suma que no basta con “salir” una vez, ya que, las situaciones laborales que requieren establecer relaciones nuevas se dan continuamente (con clientes, nuevos compañeres de trabajo, etc.). Así pues, hay personas que prefieren permanecer en él.

6.2. Los silencios

¿Qué ocurre cuando una persona trans, que no ha modificado su cuerpo, considera que es mejor que su equipo de trabajo no sepa nada? ¿Qué ocurre cuando el chico joven en prácticas no comparte con sus compañeres de trabajo sobre su fin de semana con su novio por miedo a no

⁶ Alrededor del 23 por ciento de los hombres y el 15 por ciento de las mujeres creen pasar en el trabajo - fingiendo estar en una relación heterosexual, cambiar la voz o la ropa de los gestos, o esconder amistades LGBT- ha ayudado a su carrera.

encontrar un lugar en la entidad? ¿Qué ocurre cuando la directora de un equipo de trabajo, que es bix, no quiere que se sepa porque puede encontrar un techo de cristal, o escuchar comentarios cómo que es una viciosa? Estas y otras preguntas son habituales, en los entornos laborales, entre las personas LGTBIQ+. Es continua la tensión que se vive. Como se dice en Redi (2019:47)

(...) es energía que dejas de utilizar para desarrollar tu trabajo con calidad y con entusiasmo.

En la cultura de las entidades existe la creencia de que la sexualidad y el género de las personas son cuestiones que no se hablan y que pertenecen a las vidas privadas de cada quien. Estos silencios, realmente están ocupados por la heteronormatividad que marca las conversaciones, las relaciones, los vínculos. Aparentemente la sexualidad y el género no están presentes, pero esto no es tal. Todas las vidas y experiencias que quedan fuera de la norma quedan silenciadas por el modelo dominante.

Jenifer Rebollo Norberto *et al.* (2016:13) señalan que

Considerar que las personas LGTB no deberían manifestar nada sobre su sexualidad o sobre su identidad en estos espacios de trabajo, porque dichas manifestaciones pueden interpretarse como una provocación y pertenecen al ámbito privado, es un reflejo de lo que se denomina homofobia liberal.

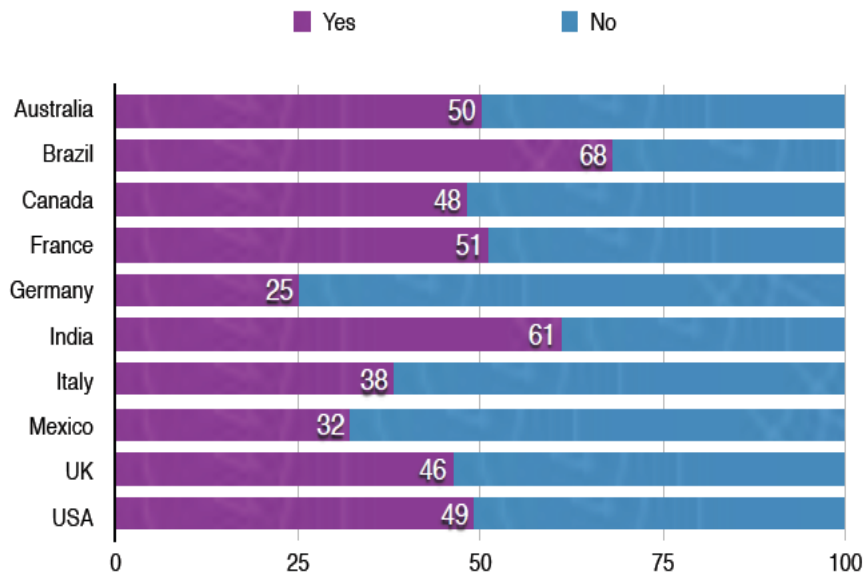
Estos silencios pesan y marcan las relaciones en las entidades, impidiendo ser quien se es.

6.3. Los espacios no seguros y el acoso

Teniendo en cuenta la diversidad que existe entre las entidades, las personas LGTBIQ+ pueden trabajar en entornos que, en algún momento, pueden llegar a ser espacios no seguros y en los cuales pueden llegar a vivir acoso. Al fin y al cabo, las entidades son un reflejo de lo que ocurre en la sociedad.

Ian Johnson y Darren Cooper (2015:20) han llevado a cabo una investigación en diferentes países. Entre las cuestiones que abordan ha sido si, las personas participantes han visto u oído algo, en su espacio laboral, que puedan considerar como homofóbico. El resultado se muestra en la siguiente figura:

Figura 8. Experiencias homofóbicas en los espacios laborales



Fuente: LGBT Diversity: Show Me The Business Case. Out Now, Utrecht (2015:20)

Si bien, el contexto de cada país es diferente, y en la respuesta dada influye, sin duda, la subjetividad de las personas y lo que puedan considerar como homófobo, se observa que sigue siendo una realidad presente en la cotidianidad de los espacios laborales.

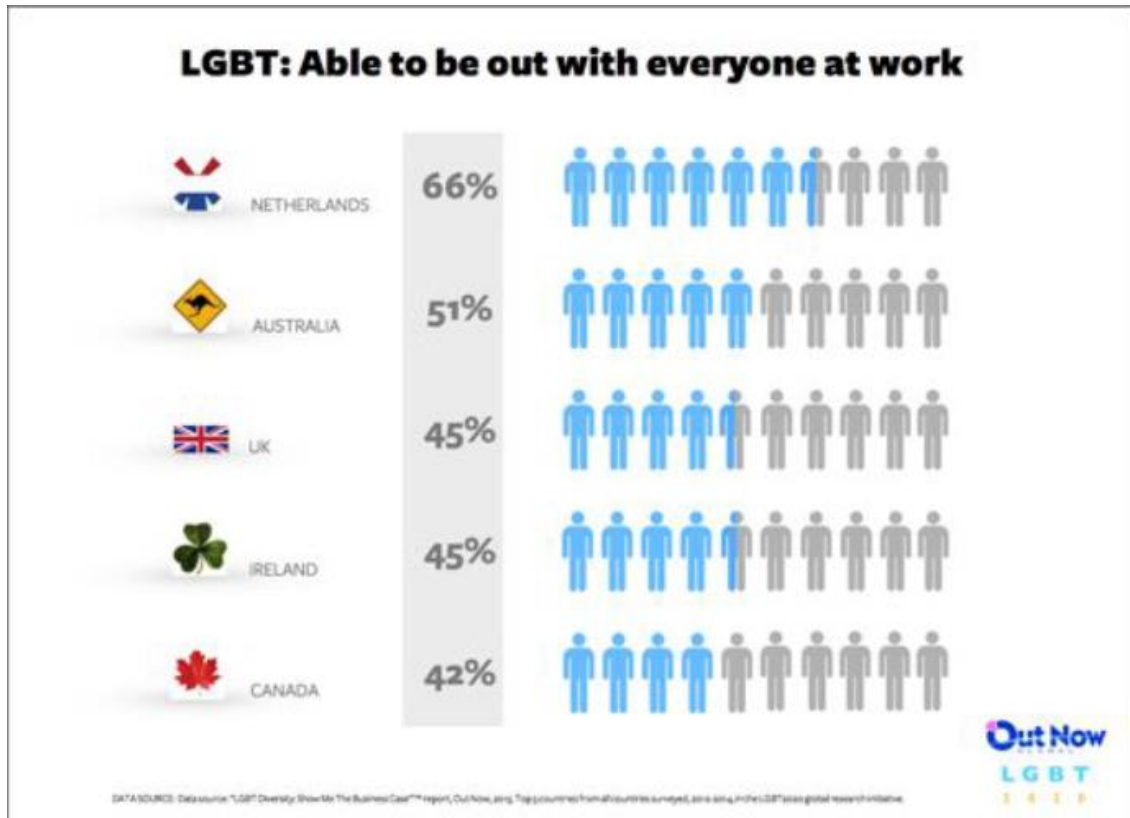
También hay que tener en cuenta que se puede dar el caso de no vivir estas situaciones en el equipo concreto de trabajo, pero que se dan cuando las personas LGTBQ+ tienen que coordinarse o trabajar con otros equipos de la misma entidad, o cuando tienen que hacerlo con personas y departamentos de otras entidades.

6.4. Lo psicosocial: la dificultad de desarrollar plenamente su personalidad en el entorno laboral

Estos nudos que se viven en las entidades tienen un impacto psicosocial en las personas LGTBQ+. El Informe Aequalis (2016:28) señala que estas vivencias inciden en la baja productividad, el absentismo, el déficit de innovación, entre otros, y que están relacionadas con el sentimiento de no pertenencia a la entidad.

Ian Johnson *et al.* (2015:61) muestran en la siguiente tabla los porcentajes de personas LGTBQ+ que estarían dispuestas a mostrarse como tales frente a sus compañeros de trabajo:

Figura 9. Disponibilidad de las personas LGTBIQ+ a mostrarse ante sus compañeros de trabajo



Fuente: LGBT Diversity: Show Me The Business Case. Out Now, Utrecht (2015:61)

La realidad que se refleja en esta figura responde a cinco países del Norte global y no recoge las grandes diferencias que puede haber con otros países. Aun así, resultan interesantes los datos que aporta.

Todavía es mucha la gente para la que no es posible mostrarse tal cual es. Las personas trans se encuentran con situaciones que aún tienen un impacto psicosocial mayor en sus vidas. En algunos casos, en cuestiones tan básicas como, por ejemplo, el ser reconocidas por el nombre que desean y que la entidad ponga todas las garantías para ello; o bien que se visibilice la existencia de personas trans en la entidad, siempre y cuando ellos así lo deseen.

Redi (2019:53) señala que hay que tener en cuenta que

España tiene el nivel de desempleo más alto para personas trans de la Unión Europea, estimado en más del ochenta y cinco por cien, aunque dicha cifra varía considerablemente en función del grupo de edad y la situación financiera y laboral previa.

Constatamos, a través de la experiencia con diferentes colectivos y los aportes de diversos autores, que algunas personas LGTBIQ+ han interiorizado estas discriminaciones y las han aceptado como parte inevitable de su existencia menguando su bienestar psicosocial. Un nudo que influye en sus vidas y en las vidas de las entidades.

6.5. Los lugares y espacios de encuentro informal

En los espacios informales de encuentro y relaciones se suelen dar también opresiones hacia las personas LGTBIQ+. Bien por los temas que se abordan en las conversaciones (sobre las parejas, las familias normativas, las expresiones de género, los cuerpos normativos, los chistes y comentarios, etc.) o bien por los espacios en que se realizan (comidas de empresa, bares que se frecuentan, espacios de ocio, etc.).

Se da por hecho que los lugares de encuentro informal, así como los temas que se tratan, no generan exclusión. Sin embargo, están atravesados por la heteronorma. Se da por hecho que son plurales y “para todo el mundo” y, a su vez, sucede que las personas LGTBIQ+ no pueden ser y vivir en plenitud y confianza. Por ejemplo, cuando se señala que “es mejor hacer la cena de empresa en este restaurante que es para todes, y no en ese otro que es sólo para maricas”.

6.6. La brecha salarial

Redi (2019: 34-35) señala que

Se ha observado que solo el hecho de mencionar una colaboración con ONGs vinculadas al colectivo LGBTI en el currículum o en una entrevista laboral puede reducir las posibilidades de ser contratado, aun cuando el candidato pueda tener mejores cualificaciones que otros (...) en la brecha salarial entre hombres y mujeres, también se observa un “homosexuality pay gap”.

Tal y como se muestra, resulta necesario incorporar la DSG a la hora de analizar la brecha salarial que existe en las entidades. Recientemente se ha presentado un [estudio, realizado en la Universitat Pompeu Fabra](#), que plantea la asociación entre salarios y tipo de pareja (homosexual y heterosexual) para hombres y mujeres, entre los años 2006 y 2018. Entre las conclusiones que arroja, podemos destacar el hecho de que los hombres homosexuales cobren menos que los heterosexuales, o que una mujer lesbiana que vive en pareja gane más que una mujer heterosexual.

También resulta imprescindible hacer una mención especial a la realidad de las personas trans en los entornos laborales, tal y como el colectivo Lambda señala en el artículo [Realidades trans en el mundo laboral](#). Entre los aportes que realiza, se pueden destacar, por ejemplo, que, ante la transfobia dominante, las personas trans tienden a abandonar de forma muy temprana sus estudios, lo que les lleva a trabajos precarios y no cualificados. Esta situación de exclusión está siendo modificada a través de medidas legislativas que garantizan la igualdad de oportunidades



para las personas trans como ha sido desarrollada por la Generalitat Valenciana a través de la *Ley 8/2017 integral del reconocimiento del derecho a la identidad y a la expresión de género en la Comunitat Valenciana* y la *Ley 23/2018 de igualdad de las personas LGTBI*.

En la Unidad siguiente se muestra que ser una entidad que incorpora la DSG no es una cuestión estética o de apertura de nuevos productos para la población LGTBIQ+. Para poder ir aflojando los nudos que hemos presentado anteriormente existe el desafío de incorporar esta diversidad a la cultura organizacional y ponerla en relación con las otras dos cabezas de la tríada, las que hacen referencia a la raza y a la clase. Sundiatu Dixon-Fyle, Vivian Hunt, Kevin Dolan y Sara Prince (2020:30) señalan que es importante que exista coherencia entre lo que se hace “hacia fuera” de la entidad, con lo que es la entidad y lo que se “hace hacia dentro”:

A disconnect between what the company says and the progress it is making on the ground can seriously erode credibility both inside and outside of the organization, and further contribute to a lack of experienced inclusion.⁷

Recordemos las creencias del inicio:

Creencia 13: *En nuestra entidad todo el mundo tiene que guardar silencio por diferentes motivos. No sólo por ser LGTBIQ+. Es que no hablamos de ciertas cuestiones personales.*

Creencia 14: *En nuestra entidad no existen los armarios. Nos llevamos bien entre todos y eso vale.*

Creencia 15: *Al final, cuando hacemos una cena de trabajo vamos a los bares en los que todo el mundo está a gusto. A los de toda la vida, no a unos que sean gays o de chicas.*

Creencia 16: *En nuestra entidad no hay diferencia de salarios por ser LGTBIQ+. Todo depende de lo profesional que seas.*

Creencia 17: *Pero ¿por qué hay que tener en cuenta todo ese rollo de cómo vive cada uno en el entorno del trabajo? Eso es una pérdida de tiempo y aquí venimos a trabajar. Respetándonos, pero a trabajar*

Después de lo abordado en esta unidad,
¿cómo se os ocurre que se puede dar la vuelta a estas creencias?

⁷ Una desconexión entre lo que dice la empresa y el progreso que está logrando sobre el terreno puede erosionar seriamente la credibilidad tanto dentro como fuera de la organización, y contribuir aún más a la falta de inclusión experimentada.



Algunas preguntas que te puedes plantear y que te pueden ayudar a seguir profundizando

- ¿Conozco a personas LGTBIQ+ en mi entidad?
- ¿Viven estas personas su diversidad con libertad?
- ¿Hay posibilidad de hablar con confianza de cualquier tema?
- ¿O hay temas de los que nunca se habla?
- ¿En mi entidad se cuentan chistes y se hacen comentarios LGTBIQ+fóbicos?
- ¿El ambiente de mi entidad ayuda a que todo el mundo pueda mostrarse como es?
- ¿Siempre vamos a tomar el café o a las cenas de la entidad a los mismos tipos de locales?
- ¿Qué se sepa que una persona es LGTBIQ+ puede influir en el salario y en el reconocimiento en la entidad?

UNIDAD 7. CLAVES PARA AYUDAR A AFLOJAR LOS NUDOS



Unidad 7. Claves para ayudar a aflojar los nudos

En esta unidad presentaremos algunas ideas que nos pueden ayudar a abordar la DSG en las entidades.

Contenidos

- la DSG integrada en un Plan, más allá de acciones concretas;
- la importancia de visibilizar los resultados que aporta la incorporación de la DSG;
- la visibilización de las personas de la entidad que lo deseen en días y momentos específicos y significativos; y durante todo el año
- la adecuación, o no, de imaginar cupos en las personas a contratar;
- la DSG como parte del objeto de nuestro trabajo y más allá de una estrategia de venta;
- una posible secuencia de intervención.

Creencia 18: Y ahora un Plan organizacional de DSG. Al final tenemos que hacer uno para cada una de las personas de la entidad.

Creencia 19: Es lógico que tengamos en cuenta a las personas LGTBIQ+ en los productos que ofrecemos. Pero a nivel de entidad no merece la pena. Todes somos iguales y a todes se nos trata igual.

Creencia 20: Cupos para las mujeres. Cupos para la gente en silla de ruedas... Y ahora cupos para las personas trans. Lo que nos faltaba.

7.1. La DSG integrada en un Plan, más allá de acciones concretas.

Si bien las acciones concretas que se lleven a cabo son importantes, resulta necesario disponer de un Plan organizacional. Existe el desafío de incidir en la cultura de las entidades, posibilitando que sean habitables para todas las personas que las conforman. Incluso para motivar a que las diversidades tengan interés en participar en las mismas.

A pesar de la importancia de disponer de estos Planes, Jenifer Rebollo Norberto, *et al.* (2016:31) señalan que

Los Planes de igualdad entre hombres y mujeres son obligatorios para las empresas de más de 250 trabajadores de acuerdo con la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. El 80% de las empresas analizadas disponían



de un Plan de igualdad. Comparativamente, sólo el 60% disponían de uno para la igualdad de las y los empleados LGTB y para las y los empleados trans, un 52%. Hemos observado que este tipo de medidas legales tienen un efecto positivo y de contagio, pues muchas han aprovechado el trabajo ya realizado en género, para incluir una nueva perspectiva de la diversidad.

Margarita Alonso (dir.) (2016:31) refuerza la importancia de disponer de un Plan, cuando señala que

Solo las empresas que tienen la diversidad totalmente integrada en su estrategia, desde la cúpula y en todas sus dimensiones, mantienen viva su agenda, y si esta cultura se refuerza con cifras positivas es mucho más fácil justificar el necesario esfuerzo y los recursos para romper las viejas inercias.

Ahora bien, cuando hablamos de la importancia de estos Planes, no nos referimos a aquellos que se hacen por obligación y quedan perdidos entre los cajones. Ni a aquellos que se realizan de prisa y corriendo para cumplir con el expediente, siendo en algunos casos copias de los que ya disponen otras entidades.

Está la posibilidad de realizar un Plan de Igualdad⁸ o Pro-Equidad de Género⁹ en el que se integre la DSG, o bien realizar un Plan de Igualdad o Pro-Equidad de Género y otro de DSG, integrando las dos perspectivas de forma complementaria y sin invisibilizar ninguna de las diversidades existentes. Lo recomendable es que se complementen.

Además, en coherencia con lo planteado previamente, estos Planes deben prestar atención a otras opresiones y discriminaciones que se puedan dar (como la clase, la raza, el capacitismo, etc.).

Puede resultar inspiradora la experiencia [Viajando por lo invisible](#), que puso en marcha la ONGD Mugarik Gabe sobre la gestión no patriarcal de las entidades. Si bien está centrada en el Género y existe una ausencia de DSG, consideramos que puede aportar algunas pistas a la hora de llevar a cabo este tipo de Planes, en cuanto a enfoque y metodología.

Hay dos premisas necesarias: el quién y el cuánto.

El quién

Contar en las entidades con una persona referente de Igualdad y DSG es una de las claves para incorporar esta perspectiva, así como que esta persona trabaje en equipo y no se encuentre sola.

⁸ Plan de Igualdad es utilizado según denominación legislativa referida a la igualdad entre mujeres y hombres.

⁹ Para conocer lo que son los Planes de Equidad de Género se puede consultar Navarro, Natalia (2007). Desigualdades de género en las organizaciones: Procesos de cambio organizacional Pro Equidad. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, El Salvador.

Otros dos elementos fundamentales son la coordinación y apoyo del equipo de dirección, y del de comunicación interna y externa de la entidad. Como señala Redi (2019:30)

El mayor error que se comete en la gestión de las diversidades ocultas es asumir que, al estar incluidas en las políticas corporativas, no es necesario “comunicarlo” insistentemente.

Junto a estas personas y equipos que lideran el impulso y cumplimiento de estos Planes, para que la DSG sea una realidad en la entidad es importante que toda la entidad pueda participar en su diseño y ejecución.

El cuánto

Existe el riesgo de plantear la incorporación de la DSG desde la buena voluntad y el compromiso personal. Esta posibilidad lleva al desgaste y a que la perspectiva de DSG acabe siendo anecdótica en la entidad. Para evitarlo es necesario contar con recursos que hagan posible su desarrollo.

7.2. La importancia de visibilizar los resultados que aporta la incorporación de la DSG.

Incorporar la DSG a la cultura de la entidad es en sí mismo un valor. Pero, además, las entidades también encuentran su sentido en el objeto de su trabajo, en aquello que realizan y en cómo lo llevan a cabo. Margarita Alonso (dir.) (2016:31-32) señala que incorporar la DSG en las entidades genera mejores resultados

(...) establece una relación directa entre la buena gestión de la diversidad y los mejores resultados financieros.

Contar con indicadores que permitan visibilizar los resultados derivados de la incorporación de la DSG ayuda a poner en valor e impulsar la misma. Además, resulta clave el papel de los equipos de comunicación, tanto interna como externa, que visibilicen estos logros. A lo interno para afianzar esta perspectiva, a lo externo para darlo a conocer a la sociedad y motivar a otras entidades en su implementación.

7.3. La visibilización de las personas de la entidad que lo deseen en días y momentos específicos y significativos... y durante todo el año.

Se ha citado previamente que los entornos laborales suelen ser lugares en los que las personas LGTBIQ+ vuelven “al armario”. Aunque hayan dado el paso de salir de él, puede que se vean obligadas a visibilizarse continuamente, bien cuando cambian de puesto de trabajo, bien cuando tienen que relacionarse con otros departamentos o cuando mantienen relaciones con otras entidades.

Resulta necesario que exista un diálogo constante entre la persona o equipo responsable de Género y DSG, el Equipo directivo y las personas LGTBQ+ de la entidad para identificar las mejores maneras de relación con el resto de las personas y equipos. Puede darse el caso de personas que no deseen visibilizarse más que en sus propios equipos. Otras pueden considerar adecuado que sea el Equipo directivo quien informe a toda la entidad sobre su realidad. Otras, sin embargo, pueden desear ser ellas mismas quienes lo compartan en el momento que consideren.

Sundiatu Dixon-Fyle *et al.* (2020) señalan que, para que las personas LGTBQ+ se hagan visibles en las entidades, es fundamental que se sientan apoyadas por el Equipo directivo y por la propia entidad. Además del apoyo que esto supone para las personas LGTBQ+, también supone un mensaje claro a quienes, en un momento determinado, puede llevar a cabo algún tipo de agresión.

Margarita Alonso (dir.) (2016:12) señala que la falta de referentes de personas LGTBQ+ en las entidades, tiene un impacto negativo en el autorreconocimiento y provoca vulnerabilidad respecto a los estereotipos y sesgos.

Puede darse el caso de entidades que desean apoyar a las personas LGTBQ+ y que les animan a “salir del armario”. En esta opción es importante evitar exponer inadecuadamente a las personas LGTBQ+. Tal y como señala Margarita Alonso (dir.) (2016:15), estas entidades deberían generar espacios seguros y hacer un trabajo de sensibilización al interior de la entidad.

Las entidades pueden mostrar públicamente, así como al interior, su compromiso con la DSG a través de campañas en días específicos (día de la visibilidad trans, día del orgullo, día contra la LGTBQ+fobia, etc.) por ejemplo a través del testimonio de aquellas personas de la entidad que lo deseen. Además, este compromiso estará presente durante todo el año y en todo momento y lugar, si se generan a través de medios concretos como, por ejemplo, incluyendo la identidad y expresión de género dentro de los protocolos internos frente a la discriminación y el acoso.

La vida de las entidades habitables también pasa por poder ser quien quieres y poder mostrarte como quieras, sin olvidar las identidades líquidas y de género no binario. Resulta imprescindible ser reconocidas también en los documentos oficiales y los cambios legales que se necesiten y que para ello las entidades faciliten los cambios de datos en los documentos internos.

7.4. La adecuación, o no, de imaginar cupos en las personas a contratar.

Si bien es cierto que el deseo es llegar a una situación de igualdad en cuanto a los derechos de todas las personas, somos conscientes que no todo el mundo parte del mismo lugar. Ni siquiera que haya tenido las mismas oportunidades a lo largo de su vida.

Las políticas de cupos son tan sólo una herramienta al servicio de posibilitar que, paulatinamente, se puedan incorporar, en este caso, las personas LGTBIQ+ a los diferentes puestos existentes en las entidades. El diseño de un cupo para estos colectivos puede resultar sugerente y ser catalizador de una mayor participación y enriquecimiento de la entidad por parte estos colectivos.

Es necesario destacar, entre quienes podrían beneficiarse de esta herramienta por las opresiones y discriminaciones vividas de una forma más grave, a las personas trans. Como un ejemplo significativo se puede señalar el caso del Estado argentino, que recientemente ha aprobado una ley sobre [El cupo laboral para personas travestis, transexuales y transgénero](#), para la contratación en el sector público.



<https://www.dw.com/es/argentina-pionera-ley-de-cupo-laboral-travesti-trans/a-58078020>

7.5. La DSG como parte del objeto de nuestro trabajo y más allá de una estrategia de venta.

Como venimos planteando, las entidades tienen el reto de imaginar líneas de trabajo para ofrecer respuestas específicas a las personas LGTBIQ+. Igualmente, resulta imprescindible su apoyo en días concretos, como días de la visibilidad, día de la LGTBIQ+fobia o el día del orgullo.

Al mismo tiempo, esto tiene sentido si va acompañado de unas políticas organizacionales que inciden en cambios más estructurales. La DSG no puede ser parte de una estrategia de venta, pues se trata de derechos, no de productos.

Además, este posicionamiento público, puede tener un beneficio colateral, al interior de la propia entidad, tal y como sostiene Redi (2019: 30)



Cuando la empresa se posiciona abiertamente en el mercado se genera un clima de confianza interna que tiene un efecto multiplicador.

7.6. Una posible secuencia de intervención

A la hora de plantear una intervención de la DSG en las entidades se destacan, tal y como Sundiatu Dixon-Fyle; Vivian Hunt; Kevin Dolan y Sara Prince (2020:33-34) señalan, tres indicadores fundamentales:

- la igualdad, en cada una de las esferas de la entidad. A través de la transparencia en la promoción, salario y contrataciones. Para ello las entidades se dotan de herramientas que permitan hacer un seguimiento a la implementación de los medios adecuados para las personas LGTBQ+.
- la apertura, donde las personas de la entidad respetan la DSG y donde se ponen los medios adecuados para que no se de situaciones de bullying, agresiones o discriminaciones.
- la pertenencia, donde se posibilitan espacios para que las diversidades sean un motor que genera nuevas ideas y alianzas. Donde las personas de la entidad pueden sentirse parte de la misma.

Como plantean Stephen Whittle *et al.* (2017:15-22), se pueden llevar a cabo acciones concretas que pueden ser pequeños pasos, como parte de una estrategia de DSG en las entidades. Por ejemplo:

- Se puede enviar un correo, en días determinados, a todas las personas trabajadoras en los que la entidad muestre su apoyo a las personas LGTBQ+. Lo mismo a les clientes y entidades con las que se trabaje, señalando que la entidad está comprometida con la DSG.
- Se puede promover el apoyo entre pares a las personas LGTBQ+.
- Se puede promover la tolerancia cero con la LGTBQ+fobia en la entidad.
- Se puede plantear una campaña para atraer a personas LGTBQ+ con talento a la entidad.
- Se puede disponer de vestuarios neutros y con la privacidad necesaria.

Además de estos pequeños pasos, sería necesario organizar una estrategia con un Plan de DSG, coherente y complementario con el de Igualdad o el de Pro-Equidad de Género, que contemple, entre otras cuestiones:

- Una línea de sensibilización a todas las personas de la entidad.
- Una línea de formación en la que se muestre que los productos que ofrecerá la entidad son coherentes con la cultura organizacional y su apuesta por la DSG.
- Una línea de acompañamiento a las personas LGTBQ+, para que sientan que están en una entidad habitable. Además, con un acompañamiento a las personas del equipo de

dirección, para que adquieran las herramientas adecuadas para que sepan cómo actuar (en el momento de contratación, de gestión de la información, etc.)

- Una línea de cuidado, donde se atiende a la diversidad y no se permite ningún tipo de situación de discriminación.
- Una línea de reconocimiento de buenas prácticas y que las premia. También dándolas a conocer a través de la comunicación interna y externa de la entidad.

Figura 10. Cuestiones a incorporar en el Plan de Igualdad o Pro-Equidad de Género y DSG



Fuente: elaboración propia

Las entidades que deseen llevar a cabo un trabajo en esta línea cuentan con multitud de compañeros de viaje. Existen centros de investigación, universidades y organizaciones LGTBQ+ que pueden ayudar y facilitar el desafío que existe.

Para finalizar esta Unidad, os animamos a ver este vídeo sobre las personas trans en el ámbito laboral:



<https://www.youtube.com/watch?v=1Ut1sNK0HqM&t=171s>

Recordemos las creencias del inicio:

Creencia 18: Y ahora un Plan organizacional de DSG. Al final tenemos que hacer uno para cada una de las personas de la entidad.

Creencia 19: Es lógico que tengamos en cuenta a las personas LGTBQ+ en los productos que ofrecemos. Pero a nivel de entidad no merece la pena. Todes somos iguales y a todes se nos trata igual.

Creencia 20: Cupos para las mujeres. Cupos para la gente en silla de ruedas... Y ahora cupos para las personas trans. Lo que nos faltaba.

Después de lo abordado en esta unidad,
¿cómo se os ocurre que se puede dar la vuelta a estas creencias?



Algunas preguntas que te puedes plantear y que te pueden ayudar a seguir profundizando

Si bien es importante tener un Plan de DSG en la entidad ¿es importante también que llevemos a cabo acciones concretas, tanto hacia el interior como hacia el exterior?

¿Qué acciones se pueden llevar a cabo coherentes con dicho Plan?

¿Involucramos a las personas responsables de comunicación en el Equipo de Género y DSG para que hagan un trabajo de visibilizar los logros que se van obteniendo?

¿Contamos con las personas LGTBIQ+ de la entidad para imaginar qué acciones se pueden llevar a cabo de sensibilización y formación en la entidad?

¿Contamos con otros colectivos y agentes externos a la entidad para que sean aliados nuestros en nuestro Plan de DSG?

¿Hemos reflexionado a nivel de entidad sobre la pertinencia o no de unos cupos a la hora de contratar personal?

¿Mostramos que somos una entidad habitable, también para las personas LGTBIQ+, que anime a que nuevas personas se quieran sumar a nuestra entidad?

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

ALONSO, MARGARITA (dir.): *Mejores prácticas en la gestión de la diversidad LGTBI*, Aequalis 2017. Diversity y Gender and LGBT Lab, Madrid.

ALTAMIRA, FERNANDO y CANARIAS, ESTHER (2020): *La Diversidad sexual y de género en las organizaciones. Aproximándonos a organizaciones más habitables*. Vicerrectorado de Responsabilidad Social y Cooperación. Universitat Politècnica de València. Valencia.

ALTAMIRA, FERNANDO y BONI, ALEJANDRA (2020): “Estaban y no los veíamos: la cooperación transformadora no normativa, la que incorpora la diversidad sexual y de género” en *Libro de Actas V Congreso Internacional de Estudios del Desarrollo*. 2020.

ALTAMIRA, FERNANDO (2016): “Bailando con el deseo. Algunas claves para incorporar la diversidad sexual y de género en las ONGD” en *Cuadernos de Investigación en Procesos de Desarrollo*. 2016.

BOLLINGER, ALEX (2017): “LGBT tech workers get paid considerably less than straight coworkers” en LGBTQNATION

<https://www.lgbtqnation.com/2017/04/report-gay-straight-pay-gap-3000-tech-jobs/>

DIXON-FYLE, SUNDIATU; HUNT, VIVIAN; DOLAN, KEVIN Y PRINCE, SARA (2020): *Diversity wins. How inclusion matters*, McKinsey & Company, USA

GABRIEL, CONCHA (dir) Y HERRANZ, DIEGO (coord.) (2017): *Las personas LGBT en el ámbito del empleo en España: hacia espacios de trabajo inclusivos con la orientación sexual e identidad y expresión de género*, Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, Madrid.

HEWLETT, SYLVIA ANN Y YOSHINO, KENJI (2016): *Out in the world: securing LGBT rights in the global marketplace*, Center for talent innovation, New York.

HEWLETT, SYLVIA ANN; SEARS, TODD; SUMBERG, KAREN AND FARGNOLI, CHRISTINA (2013): *The power of “Out” 2.0: LGBT in the Workplace*, Center for talent innovation, New York.

https://coqual.org/wp-content/uploads/2020/09/30_thepowerofout2point0_keyfindings-1.pdf

HUNT, VIVIAN; LAYTON, DENNIS AND PRINCE, SARA (2015): *Why diversity matters*, McKinsey & Company, USA.

INTRAMA (2018): *Informe variable D 2018. Top 30 empresas en España comprometidas con buenas prácticas en diversidad y género*. Madrid

JOHNSON, IAN Y COOPER, DARREN (2015): *LGBT Diversity: Show Me The Business Case*, Out Now, Utrecht.

LÓPEZ, SUSANA (2008): *El laberinto queer. La identidad en tiempos de neoliberalismo*, Egales, Barcelona-Madrid.

MARTÍNEZ, RAMÓN (2019): *Nos acechan todavía. Anotaciones para reactivar el movimiento LGTB*, Barcelona-Madrid, Egales.

MUT, ELENA; FRANCISCO, TORRES; PÉREZ, YAIZA Y GINER, JORDI (2020): “La diversidad LGTB en el estudiantado de la Universidad de Valencia” en *Libro de Actas V Congreso Internacional de Estudios del Desarrollo*. 2020.

NAVARRO, NATALIA: *Cuadrantes* en <https://www.mugarikgabe.org/viajandoporloinvisible/antes-del-viaje/>

NAVARRO, NATALIA (2007). *Desigualdades de género en las organizaciones: Procesos de cambio organizacional Pro Equidad*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, El Salvador.

OBSERVATORIO REDES CONTRA EL ODIO (2019): *Informe 2019. Delitos de odio*, FELGTB, Madrid.

PIRIS, SILVIA; SÁENZ DE UGARTE, EVA; BALBOA, TXELU Y PÉREZ, ZALOA (2019): *Será habitable o no será. Apuntes feministas para nuestras organizaciones pequeñas*, REAS Euskadi, Bilbao.

REAS EUSKADI (2019): *Bizigarri. Plan pro-equidad de género en REAS Euskadi 2018-2022*, Reas Euskadi, Bilbao

REBOLLO NORBERTO, JENIFER; GISBERT, INMA; MARTÍN-PÉREZ, ALBERTO; PETROV PETROV, KRYSTIAN; PASCUAL, GONZALO; MORENO, CRISTINA Y LANASPA, JESÚS GENERELO (2016): *Informe EMIDIS 2016, Estrategias y buenas prácticas de las empresas en España en la gestión de la diversidad sexual y de género (DSG)*, FELGTB, Madrid.

REDI (2019): *La Diversidad LGBTI en la Empresa: 12 claves para entenderla y gestionarla*.

RODÓ-ZÁRATE, MARÍA (2021): *Interseccionalidad. Desigualdades, lugares y emociones*, Barcelona, Bellaterra.

SAP (2017): “SAP Introduces Intelligent HR Solution to Help Businesses Eliminate Bias” en <https://news.sap.com/2017/10/sap-introduces-intelligent-hr-solution-to-help-businesses-eliminate-bias/>

STONEWALL (?): *First steps to trans inclusion. An introduction to trans inclusion in the work place*, Gran Bretaña
https://www.dorsethealthcare.nhs.uk/application/files/7415/5965/7473/first_steps_to_trans_inclusion_2016.pdf



TERKEL, AMANDA (2017): "LGBT Applicants Less Likely To Be Called Back For Interviews With Federal Contractors, Study Shows" en Huffpost. US Edition.

https://www.huffpost.com/entry/lgbt-job-applicants-discrimination_n_5538195

TRIPATHI, SALIL; RADCLIFFE, CHARLES Y HOUDART, FABRICE (2017) *Tackling Discrimination against Lesbian, Gay, Bi, Trans, & Intersex People Standards of Conduct For Business*, United Nations. Human Rights. Office of the High Commissioner, New York.

WHITTLE, STEPHEN Y TURNER, LEWIS (2017): *Trans-inclusive Workplaces. Guidelines for Employers and Businesses*, Transgender Europe, Berlin.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

VICERECTORADO DE ARTE, CIENCIA,
TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD



GENERALITAT
VALENCIANA

Vicepresidència y Conselleria
de Igualdad y Polítiques Inclusives

