



Kit de Bienvenida

Guía para incorporar la perspectiva en diversidad, equidad e inclusión en la industria financiera en Argentina

Comisión Género, Diversidad e Inclusión

Octubre de 2025

Nota de autor: “Si desea utilizar o citar cualquier contenido del presente documento, se requiere la debida atribución y citación textual, de acuerdo con los requerimientos de uso establecidos por el Protocolo de Finanzas Sostenibles de Argentina”.



Índice

01	Introducción	3
02	El porqué de esta guía	3
03	ASG y sus desafíos actuales	4
04	Sesgos inconscientes	6
05	Ejes de la diversidad	8
06	Detractores de la diversidad:	
a	• Microagresiones	10
b	• Violencia laboral	11
c	• Violencia de género y sus manifestaciones	13
07	Modelos de diversidad:	
a	• Lenguaje y atención con perspectiva de diversidad	14
b	• Seguridad psicológica	15
08	Herramientas para la gestión:	
a	• Mediciones	17
b	• Protocolos de violencia de género en el ámbito laboral	18
09	El futuro	19
10	Efemérides	19
11	Glosario	22
12	Fuentes bibliográficas	25
13	Equipo de trabajo y agradecimientos	26



01. Introducción

El presente documento se desarrolla en el marco de la Comisión de Género, Diversidad e Inclusión del Protocolo de Finanzas Sostenibles de Argentina. El Protocolo de Finanzas Sostenibles, se crea con el objetivo de fomentar el compromiso de las entidades financieras del país para que promuevan la implementación de mejores prácticas y políticas internacionales, integrando los factores económicos, sociales y ambientales, para encaminarse hacia un Desarrollo Sostenible. A junio 2025, 37 entidades financieras se han adherido a esta iniciativa voluntaria, quienes en conjunto alcanzan una cuota de mercado sobre el total de préstamos de alrededor del 94%. Este acuerdo marco ha definido 4 estrategias generales en las que se basa su plan de trabajo. Una de estas estrategias se refiere a la promoción de procesos internos en términos de sostenibilidad, en esta línea lo que se busca es promover una cultura de sostenibilidad puertas adentro de la institución, fomentando la diversidad e inclusión además del aprovechamiento eficiente de los recursos utilizados en la operación diaria de las instituciones financieras.

En línea con esta premisa, desde la Comisión de Género, Diversidad e Inclusión se han abordado y trabajado diferentes temas; se presentó la “Guía de recomendaciones sobre **perspectiva de género** en la industria financiera” y la Guía de recomendaciones para incorporar perspectiva de **discapacidad**”. En este nuevo capítulo presentamos un módulo, referido a diversidad, que las entidades financieras podrán incorporar en sus programas de inducción / orientación, para aquellas personas que estén ingresando a trabajar a las organizaciones.

02. El porqué de esta guía

El ingreso a una organización es un momento único e irrepetible, cargado de incertidumbre, pero también de alegría, compromiso y orgullo por lo que está por venir. Por eso, el proceso de incorporación e inducción resulta clave: nos permite involucrarnos, familiarizarnos con la cultura organizacional y comprender el rol que tendremos dentro de ella.

Este equipo de trabajo considera fundamental comprender cómo la diversidad, la equidad y la inclusión (en adelante DEI) impactan en nuestras organizaciones. Incorporar estas temáticas en los programas de ingreso permite visibilizarlas y promoverlas desde el primer día.

Nuestra intención es que este material sea una guía esencial para quienes se incorporan a trabajar en entidades financieras en Argentina, y que contribuya a consolidar una cultura organizacional diversa, equitativa e inclusiva en todo el



sistema financiero.

La presente guía procura proporcionar a las entidades, un documento que desarrolle los conceptos elementales sobre la temática DEI para las personas interesadas, y que contribuya a consolidar una cultura organizacional diversa, equitativa e inclusiva.

03. ASG y sus desafíos actuales

Toda estrategia de DEI debe enmarcarse y dialogar con la estrategia global de Sostenibilidad que la entidad lleva adelante, ya que esta temática constituye uno de sus ejes estructurales. El contenido de la agenda DEI tiene profundas implicancias con los derechos humanos, cuya perspectiva debería permear toda la estrategia de Sostenibilidad. Esta agenda reúne el catálogo de temas que dan contenido a la dimensión “social” de los criterios ASG.

ASG son las siglas en español de "**Ambiental, Social y Gobernanza**" (Environmental, Social and Governance, por sus siglas en inglés). Se trata de un conjunto de estándares que evalúan el impacto de una empresa en el medio ambiente, la sociedad y su transparencia. En el sistema financiero, estos criterios son factores que ayudan a evaluar, comparar e informar sobre la sostenibilidad de una empresa, permitiendo a los inversores, entidades financieras y otros actores tomar decisiones más informadas y responsables, promoviendo el desarrollo de una economía más sostenible.

- **Ambiental:** Se refiere al impacto de una empresa en el ambiente, incluyendo su uso de energía, gestión de residuos, emisiones de gases de efecto invernadero y conservación de recursos naturales.
- **Social:** Evalúa las relaciones de una empresa con sus empleados, proveedores, clientes y las comunidades en las que opera. Esto incluye aspectos como derechos laborales, diversidad e inclusión, seguridad y salud en el trabajo, y su compromiso con el desarrollo social.
- **Gobernanza:** Examina cómo se gestiona una empresa, incluyendo su estructura de liderazgo, ética empresarial, transparencia, cumplimiento normativo y gestión de riesgos.

El impacto de los criterios ASG en el sistema financiero:

- Mayor transparencia e información: Los criterios ASG obligan a las empresas a divulgar información relevante sobre su impacto ambiental, social y de gobernanza, lo que mejora la transparencia y permite a los inversores evaluar mejor la sostenibilidad de las empresas en las que



invierten.

- Identificación de riesgos y oportunidades: La integración de los criterios ASG ayuda a identificar riesgos y oportunidades en el sector financiero, como los relacionados con el cambio climático, la gestión de recursos naturales o la igualdad de género.
- Nuevas oportunidades de negocio: La demanda de inversiones sostenibles está creciendo, lo que abre nuevas oportunidades de negocio para las entidades financieras que se especializan en productos y servicios ASG, como fondos de inversión, bonos verdes y sociales, y capital de riesgo social.
- Mejor gestión de riesgos: La adopción de criterios ASG puede ayudar a las entidades financieras a gestionar mejor los riesgos financieros, sociales y ambientales, fortaleciendo su resiliencia y estabilidad.
- Impulso a la sostenibilidad: Al incorporar los criterios ASG en sus decisiones de inversión, las entidades financieras pueden contribuir a la transición hacia una economía más sostenible y resiliente, promoviendo la innovación, el desarrollo de energías renovables y la gestión responsable de los recursos.

Los criterios ASG son relevantes no solo para inversores sino también para otros grupos de interés, como empleados/as, clientes, proveedores y comunidades en las que opera una empresa y son fundamentales también en entidades financieras para desarrollar un sistema financiero más sostenible y responsable, que genere valor para todos los grupos de interés.

Dentro de estos criterios, la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI) son componentes esenciales, particularmente en el aspecto social. Por eso, hemos decidido incluir este enfoque en la presente guía: promover una cultura laboral en la que todas las voces sean valoradas contribuye a organizaciones más justas y resilientes.

Diversidad, equidad e inclusión

El término DEI engloba estrategias, programas, prácticas y políticas que reconocen y valoran tanto las similitudes como las diferencias que hacen única a cada persona. Estas cuestiones nos conciernen a todos y todas, ya que se vinculan directamente con la forma en que nos relacionamos y trabajamos.

Diversidad: se refiere a las características que hacen a cada persona única (origen, género, edad, discapacidad, orientación sexoafectiva, entre otras).



Equidad: implica brindar oportunidades y recursos en función de las circunstancias particulares de cada persona o grupo, para asegurar la igualdad de acceso y posibilidades de realización.

Inclusión: consiste en crear entornos organizacionales donde todas las personas se sientan valoradas, respetadas y apoyadas. Donde la pluralidad de ideas, trayectorias, estilos y perspectivas sea reconocida como un valor.

Para generar entornos más inclusivos, es necesario que las personas identifiquen cuáles son sus sesgos y qué situaciones los exponen. Esto les permite tomar decisiones conscientes para trabajar sobre ellos, erradicarlos y obtener resultados positivos en el trabajo y en la vida diaria. A continuación, compartimos más información sobre este tema.

04. Sesgos inconscientes

Los sesgos inconscientes juegan un papel muy relevante a la hora de abordar la DEI. Nos ayudan a intentar clasificar millones de piezas de información en un momento dado, porque esa información sucede naturalmente tan rápido, que no siempre se generan los mejores resultados. Nuestros prejuicios sobre la gente nos llevan a clasificar a las personas en grupos. Con quienes las personas nos sentimos cómodas y vemos un parecido, son quienes están “dentro del grupo” y quienes nos parecen diferentes y con quienes nos sentimos menos cómodas, tendemos a excluirlas clasificándolas en nuestra mente como “fuera del grupo”. Como consecuencia, tratamos de diferente manera a cada grupo. Al adquirir conciencia de los grupos que están “dentro” y “fuera”, podemos ser más justos/as y objetivos/as al tratar a las demás personas.

El ser capaces de identificar cuáles son nuestros sesgos y qué situaciones los exponen, nos permite tomar decisiones conscientes para trabajar sobre ellos, erradicarlos y obtener resultados positivos en nuestro trabajo y nuestra vida diaria.

No es raro escuchar comentarios como: “me recuerda a mí, seguro que va a encajar en la empresa.”, “si es un estudiante de la universidad XX, seguro es un profesional de éxito.” o “esta persona no tiene experiencia en nuestro sector, no creo que tenga ideas que aporten.”

Este tipo de comentarios tal vez no tienen intención de discriminar a nadie; sin embargo, es necesario reflexionar sobre ellos porque pueden ir transformándose en micro discriminaciones (término que abordaremos más adelante) cotidianas que tienen su origen en sesgos inconscientes.

Los sesgos inconscientes son un atajo mental que manifiesta una preferencia



personal a favor o en contra de una cosa, persona o grupo en relación a otro, especialmente cuando la tendencia interfiere con la capacidad de ser imparcial, libre de prejuicios, u objetivo. A diferencia de los estereotipos, que son generalizaciones conscientes sobre determinados grupos, los sesgos son inconscientes y pasan desapercibidos. Son asociaciones, actitudes o estereotipos que, sin darnos cuenta, influyen en nuestros juicios y decisiones sobre otras personas. Son percepciones e ideas que asumimos sin cuestionar, interpretaciones o preferencias que se construyen a lo largo de nuestra vida.

Todas las personas los tenemos y se forman a partir de nuestras experiencias, educación y cultura. Son parte de nuestro mapa mental. En la mayoría de los casos, son producto de lo que aprendemos desde nuestra niñez en nuestras vivencias. Los vamos incorporando en nuestra mochila como algo automático y no nos detenemos a reflexionar sobre ellos.

Estos sesgos pueden afectar la forma en que nos relacionamos con las demás personas, especialmente con aquellas personas que son diferentes a nosotros/as. Por ejemplo, pueden influir en nuestras decisiones de contratación, promoción o incluso en la forma en que interactuamos.

Es importante ser conscientes de nuestros sesgos para evitar que influyan negativamente en nuestras decisiones y relaciones. Es fundamental saber identificarlos y basarnos en comportamientos observables. Son especialmente dañinos porque impactan en la motivación y compromiso de las personas. Las personas que toman decisiones sesgadas tienen más probabilidad de sentirse estresadas, tristes y enojadas y pierden el sentido de pertenencia.

Existen diferentes tipos de sesgos inconscientes. A continuación, detallamos algunos de ellos:

- **Sesgo de afinidad:** Es aquel que genera una predisposición favorable hacia personas con las que compartimos orígenes o cualidades parecidas a las nuestras. (Ej. “ha estudiado en la misma universidad que yo”).
- **Sesgo de confirmación:** Es la tendencia a buscar evidencias que sustenten nuestras propias opiniones, ignorando la información que no nos interesa y centrándonos en lo que encaja con nuestro punto de vista.
- **Sesgo de anclaje:** El efecto anclaje se produce cuando los datos que nos ofrece la primera impresión son los únicos que empleamos a la hora de tomar una decisión. Es la tendencia a confiar demasiado en la primera información que recibimos. Esta información nos posiciona, creando un punto de partida que descarta o condiciona el resto de la información que conocemos a posteriori sobre ella. Por ejemplo, podemos tener tendencia a considerar que personas de edad más avanzada tengan más dificultades de adaptación a las nuevas exigencias de mercado o a las nuevas tecnologías,



restando valor a su experiencia, creatividad y otras competencias que posean.

- **Sesgo de grupo o intragrupal:** Tendencia a favorecer a aquellas personas que se perciben como parte del mismo grupo, ya sea por raza, género, profesión, etc.

Uno de los beneficios de trabajar nuestros sesgos inconscientes es la mejora del clima laboral, porque contribuye a que podamos ser quienes realmente somos en un ambiente libre de prejuicios, estereotipos y discriminación. Además, ello puede fomentar el sentimiento de pertenencia a la empresa.

Los sesgos inconscientes influyen en la manera en que tomamos decisiones. En el ámbito organizacional, los sesgos pueden llevar a tomar decisiones subjetivas, afectando desde la selección de talento hasta la estrategia empresarial.

Para mitigar nuestros sesgos, el primer paso es reconocer que tenemos sesgos. Herramientas como tests de sesgos implícitos ayudan a identificarlos.

Fomentar el desarrollo de equipos diversos, basarnos en información cuantificable en lugar de percepciones personales y aprender sobre sesgos inconscientes, permiten generar una cultura organizacional más inclusiva.

05. Ejes de la diversidad

Los ejes de la diversidad representan las distintas dimensiones o características que conforman la identidad y experiencia de cada persona en el entorno laboral. Estos ejes no son mutuamente excluyentes, sino que se intersectan, lo que se conoce como interseccionalidad, término que desarrollaremos más adelante. A continuación, se detallan los principales ejes de la diversidad:

Diversidad de Género: Incluye la representación equitativa de mujeres, varones y diversidades, y aboga por la igualdad de oportunidades y la eliminación de estereotipos y sesgos en el entorno laboral.

Diversidad Étnico-Racial y Cultural: Se refiere a la presencia de una variedad de etnias y culturas presentes en la organización. Valorar esta diversidad enriquece el ambiente laboral con distintas perspectivas, promoviendo la innovación y el entendimiento intercultural.

Diversidad generacional: Implica la presencia de diferentes grupos de distintas edades en el lugar de trabajo, desde jóvenes hasta profesionales con amplia experiencia. La combinación de generaciones fomenta la



transferencia de conocimientos y la adaptación a nuevas formas de trabajo, enriqueciendo el ambiente laboral y fomentando la innovación. Las empresas se adaptan mejor a los cambios en el mercado y a las nuevas tecnologías, cada generación contribuye con sus habilidades y fortalezas únicas.

La **diversidad funcional** se refiere a la variedad de habilidades y capacidades que cada persona aporta a un equipo de trabajo. Este enfoque reconoce que todas las personas tienen fortalezas y oportunidades, promoviendo un entorno inclusivo donde cada persona puede contribuir de manera significativa. Reconoce la inclusión de personas con discapacidades o limitaciones funcionales, garantizando la accesibilidad y la equidad en el acceso a oportunidades laborales y en el desarrollo profesional.

Diversidad en Orientación Sexual e Identidad de Género: Abarca la inclusión de personas de diversas orientaciones sexuales e identidades de género, creando un entorno laboral seguro y respetuoso donde todas las personas pueden expresarse sin temor a discriminación.

Diversidad de Pensamiento y Experiencias: Se refiere a la pluralidad de ideas, enfoques y trayectorias profesionales. Fomentar un entorno que valore distintas perspectivas permite a la organización enfrentar desafíos de manera innovadora y adaptable.

Diversidad Socioeconómica y Educativa: Considera las diferencias en los orígenes socioeconómicos y niveles educativos, reconociendo que estas variables pueden influir en la forma de abordar problemas y en la aportación de ideas diversas.

Estos son algunos de los ejes que se abordan en una organización. Adoptar una estrategia de DEI que integre estos ejes implica no solo reconocer y respetar las diferencias, sino también aprovecharlas para impulsar la innovación, la productividad y la cohesión dentro de la empresa. Esta visión integral promueve un ambiente en el que todas las personas tienen la oportunidad de desarrollar su máximo potencial, en pos del beneficio individual y colectivo.

Una perspectiva valiosa es analizar la interacción entre dos o más factores sociales que definen a una persona. Para ello, la interseccionalidad es un enfoque que analiza cómo distintas identificaciones sociales (como género, etnia, clase, orientación sexual, discapacidad, edad, entre otras) se combinan y generan experiencias únicas de privilegio o en contrapartida, discriminación. No se trata solo de sumar factores de opresión (dinámicas y condiciones socioculturales que



establecen jerarquías y desigualdades entre grupos sociales, otorgando poder y privilegios a unos mientras someten a otros), sino de comprender cómo estos interactúan de manera compleja dentro de un sistema social.

El concepto, desarrollado por la académica Kimberlé Crenshaw en 1989, surgió para evidenciar cómo las mujeres afrodescendientes enfrentan barreras específicas que no podían explicarse únicamente desde el feminismo tradicional ni desde los estudios sobre racismo de manera aislada.

En términos generales, la interseccionalidad permite entender que una persona no experimenta la discriminación o el privilegio de una única forma, sino como una combinación de diferentes factores que influyen en su vida de manera simultánea y contextual.

Un ejemplo sencillo de esto es el siguiente: Una mujer blanca y una mujer indígena pueden enfrentar desigualdad de género, pero la mujer de pueblos originarios puede sufrir además racismo y exclusión cultural, lo que agrava su situación.

El aporte de la interseccionalidad a las organizaciones es muy valioso porque permite ver y abordar las desigualdades de manera más realista, profunda y justa. Refleja la complejidad de las personas y ayuda a detectar desigualdades ocultas, permitiendo visibilizar a los grupos más vulnerables.

06. Detractores de la diversidad

a. Microagresiones

Los detractores de la diversidad son personas, grupos o discursos que se oponen, resisten o minimizan los esfuerzos por promover la diversidad, equidad e inclusión en distintos ámbitos (como organizaciones, gobiernos,, medios, etc.).

Las microagresiones son detractores de la diversidad porque, aunque parezcan “pequeñas” o “inofensivas”, en realidad socavan el respeto, la inclusión y la equidad en los entornos laborales, educativos y sociales.

Una de las formas más rápidas de erosionar la seguridad psicológica son las microagresiones. Una microagresión es un comentario, acción o comportamiento sutil, intencional o no intencional, que comunica prejuicios hacia grupos históricamente marginados y también hacia todas las personas. Las microagresiones pueden ser muy dolorosas para las personas que las experimentan.



Chester M. Pierce acuñó el término en el año 1970, como una manera de describir los insultos sutiles y las habladurías que las personas afroamericanas experimentaban regularmente. Un grupo marginado incluye “personas, grupos o poblaciones fuera de la ‘sociedad predominante’, que viven al margen de aquellos en el centro del poder, el dominio cultural y el bienestar económico y social”.

Los grupos pueden experimentar marginación, por ejemplo, debido a su etnia, género, religión u orientación sexual.

Existen diferentes formas de microagresión. Las mismas pueden ser verbales, por ejemplo, decir “eres demasiado inteligente para ser mujer”; conductuales, por ejemplo, cuando en un bar la persona que atiende ignora a una persona transgénero y en su lugar atender primero a una persona cisgénero; y ambientales, por ejemplo, en una universidad que tiene aulas solo con nombres de personas blancas.

Por otra parte, el psicólogo Derald Wing Sue definió tres tipos de microagresión que nos gustaría compartir con algunos ejemplos:

- **Microataques:** Se produce cuando una persona se comporta intencionalmente de forma discriminatoria, aunque no pretenda ser ofensivo. Ej. persona que cuente un chiste racista y luego diga, “solo estoy bromeando”.
- **Microinsultos:** Comentario o acción que es discriminatoria accidentalmente. Por ejemplo, una persona que le dice a un médico indio, “tu gente debe sentirse orgullosa”.
- **Microinvalidaciones:** Cuando el comentario de una persona invalida o menosprecia las experiencias de cierto grupo de personas. Por ejemplo, cuando una persona blanca le dice a una persona afrodescendiente que “el racismo no existe en la sociedad actual”.

Como vimos, las microagresiones son una forma de violencia psicológica, a menudo presente en el ámbito laboral y con un impacto significativo en las personas que las padecen.

b. Violencia Laboral

En el ámbito laboral, la violencia puede adoptar diversas formas, como acoso, discriminación, microagresiones, violencia física y sexual y abuso de poder. Estas prácticas impactan negativamente en la salud mental, física, sexual y económica de las personas, generando ambientes de trabajo inseguros e injustos.

El Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), aprobado en la Conferencia Internacional del Trabajo (Ginebra, 2019) es el primer tratado



internacional que reconoce el derecho de todas las personas a un mundo del trabajo libre de violencia y acoso. Argentina fue el tercer país del mundo de los 187 países miembros del organismo, en ratificar el documento el 11 de noviembre de 2020. Su artículo 1 establece:

"A los efectos del presente Convenio, la expresión 'violencia y acoso' en el mundo del trabajo designa un conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables, o de amenazas de tales comportamientos y prácticas, ya sea que se manifiesten una sola vez o de manera repetida, que tengan por objeto, que causen o sean susceptibles de causar, un daño físico, psicológico, sexual o económico, e incluye la violencia y el acoso por razón de género.

Este convenio establece la obligación de los Estados y las organizaciones de tomar medidas para prevenir y abordar la violencia en el ámbito laboral, promoviendo un enfoque inclusivo e integral que contemple a todas las personas trabajadoras, sin importar su vínculo contractual.

Para erradicar la violencia en los entornos laborales, es fundamental implementar estrategias de prevención y respuesta efectiva. A efectos prácticos, será de suma utilidad tomar en consideración las recomendaciones elaboradas por la OIT en el marco de la Recomendación 205.

Entre las medidas de prevención se encuentran la capacitación y sensibilización, la promoción de una cultura de respeto donde se valoren la diversidad y el respeto mutuo, protocolos claros, la evaluación periódica del clima laboral y la incorporación de la perspectiva de diversidad para garantizar que las políticas internas contemplan las necesidades de las mujeres y diversidades.

Por otra parte, existen medidas de abordaje de la problemática que son importante mencionar:

- Canales de denuncia accesibles y confidenciales: Espacios seguros para que las personas puedan reportar situaciones de violencia sin temor a represalias.
- Asesoramiento y acompañamiento: Brindar apoyo psicológico y legal a las víctimas de violencia laboral.
- Acciones correctivas y sanciones: Aplicación de medidas disciplinarias proporcionales a la gravedad de los hechos.
- Redes de apoyo interna: Generación de espacios de contención y acompañamiento entre colegas.
- Monitoreo y evaluación continua: Seguimiento de los casos y efectividad de las medidas implementadas.



c. Violencia de género y sus manifestaciones

La violencia por razones de género es una práctica estructural que viola los Derechos Humanos y las libertades fundamentales de las mujeres y las personas LGBT+. Tienen su origen en la subordinación social e histórica de las mujeres y las diversidades. Es decir, que es producto de la organización social, política, económica, cultural en la que vivimos, que nos enseña que las vidas, los cuerpos, las palabras de los varones valen más que las de las mujeres y personas LGBT+.

Es cualquier conducta (por acción u omisión) que produzca un daño a la persona por el solo hecho de ser mujer o persona LGBT+.

El marco normativo argentino para la prevención, sanción y erradicación de las violencias contra las mujeres y personas LGBT+, es la Ley nacional N° 26.485 que fue sancionada en el año 2009.

Tipos de violencias por razones de género

Hay distintos tipos de violencia que pueden existir en los ámbitos laborales, algunas son más visibles, como la agresión física, y otras pueden ser más difíciles de identificar o ser más sutiles, como la psicológica o la simbólica. Muchas veces una situación de violencia puede involucrar varios tipos, ya que no son excluyentes sino todo lo contrario.

Los tipos de violencia por razones de género están explicitados en el artículo 5 de la ley mencionada, a saber:

- **Física:** La que se emplea contra el cuerpo de una mujer o persona LGBTI+ produciendo dolor, daño o riesgo de producirlo y cualquier otra forma de maltrato o agresión que afecte su integridad física.
- **Psicológica:** La que causa daño emocional y disminución de la autoestima o perjudica y perturba el pleno desarrollo personal.
- **Sexual:** Cualquier acción que implique la vulneración en todas sus formas, con o sin acceso genital, del derecho de la persona de decidir voluntariamente acerca de su vida sexual o reproductiva.
- **Económica o patrimonial:** La que se dirige a ocasionar un menoscabo en los recursos económicos o patrimoniales de mujeres y personas LGBT+.

Las distintas expresiones de violencia se asientan en valoraciones culturales que las sostienen y se pueden graficar como el llamado Iceberg de las violencias.

La figura del iceberg muestra que las formas más graves de las violencias se



sostienen en las formas más sutiles e invisibles de las violencias, que pueden parecer más inofensivas, pero que van generando y sosteniendo una cultura de discriminación.

Ese es el motivo por el que es importante trabajar las violencias que están debajo de la superficie, para que realmente podamos erradicar las violencias más extremas.

07. Modelos de diversidad

a. Lenguaje y atención con perspectiva de diversidad

Un lenguaje y una atención con perspectiva de diversidad constituyen herramientas fundamentales para construir organizaciones más inclusivas y libres de estereotipos. Esto implica incorporar un lenguaje que no oculte ni subordine a ningún género, evitando expresiones como “la mujer” (ya que las mujeres no conforman un grupo homogéneo), utilizando la fórmula LGBT+ para visibilizar todas las identidades (y hablar, por ejemplo, de Matrimonio Igualitario o del Día del Orgullo LGBT+), considerando las diversas configuraciones familiares (familias monoparentales, con dos madres o dos padres, parejas sin hijos, etc.) y evitando asociar a las personas con roles tradicionales (“madres” o “cuidadoras” en el caso de las mujeres).

Asimismo, es clave no asumir la heterosexualidad ni la identidad de género de ninguna persona y preguntar cómo quiere ser llamada y qué pronombres utiliza, respetando siempre su identidad autopercebida (por ejemplo, no utilizar “señorita”, “caballero” o “doctor” cuando no se conoce el género, ni preguntar por su “nombre real”). También se recomienda utilizar el apellido, de no estar claro cuál es el nombre que utiliza la persona.

Para personas con discapacidad, evitar hablar de personas “con capacidades diferentes” o “discapacitadas”:



Se debe garantizar la comunicación de las personas con discapacidad como ciudadanía de pleno derecho. Las barreras están en la interacción con el entorno, no en la persona.
Se habla de personas con y sin discapacidad; lo "normal" no se aplica a la condición humana.

X	✓
Personas con "capacidades diferentes" o "discapacitadas".	Personas con discapacidad
"No vidente" – "persona no vidente"	Ciega – persona ciega – persona con disminución visual o baja visión (si no ve bien)
"Sordomudo" – "los sordos" – "las sordas"	Persona sorda o con hipoacusia
Paralítico – paralítica – lisiado	Persona usuaria de silla de ruedas – persona con paraplejia – hemiplejia o tetraplejia
Retraso madurativo con edad mental de (X) años	Persona con retraso madurativo
Lenguaje de señas	Lengua de señas
Traductor de lengua de señas	Intérprete en lengua de señas

Del mismo modo, se sugiere utilizar estrategias de lenguaje inclusivo como sustantivos colectivos ("la jefatura del Banco"), evitar expresiones como "el que", "uno, ninguno", reemplazándolas por formas inclusivas ("quien sepa", "alguien, nadie"), y vincular estos usos a modelos de atención que promuevan vínculos libres de acoso y de expresiones discriminatorias, eviten gestos u opiniones sobre cuestiones identitarias, no soliciten datos conyugales con anclaje en género y respeten siempre la Ley de Identidad de Género, pidiendo disculpas si se comete un error.

b. Seguridad psicológica

Además de trabajar nuestros sesgos, hay otro concepto que es fundamental para fomentar un ambiente inclusivo: la seguridad psicológica. La seguridad psicológica es la noción de hablar abiertamente sin temor a sufrir consecuencias negativas en nuestra imagen, carrera o estatus. Se trata de que podamos expresar ideas, plantear preocupaciones y hacer preguntas sin sentir el miedo a experimentar un impacto desfavorable por parte del equipo.

Cada persona tiene un ritmo único a la hora de alcanzar su seguridad psicológica en el trabajo.



Atravesamos diferentes etapas, que nos ayudan a ganar confianza y libertad para hacer contribuciones valiosas a nuestro propio desarrollo, a nuestro equipo y a la empresa en su conjunto. Una etapa inicial, que se refiere al proceso de satisfacción de la necesidad básica de conexión y pertenencia del ser humano. Las personas nos sentimos seguras y aceptadas por nuestra personalidad y características, lo que nos permite sentirnos seguras de ser nosotras mismas. Una cultura de pertenencia e inclusión se establece desde los procesos de contratación y de incorporación a través de las presentaciones, el intercambio de historias personales y las continuas vías de conexión, como las actividades de creación de equipos, el tiempo social y el compartir la aceptación de las características únicas de cada persona.

Luego, viene una etapa de aprendizaje y crecimiento, donde las personas nos sentimos seguras al participar activamente en la experiencia del aprendizaje. Esto es evidente en la forma en que hacemos preguntas, brindamos y recibimos comentarios, probamos diversas actividades y reconocemos los errores en el proceso.

Una vez que las personas estamos más capacitadas para maximizar nuestras habilidades para contribuir a la organización de una manera que es de alto valor y tiene un impacto duradero, podemos aportar nuestra propia perspectiva del trabajo.

Y un alto nivel de seguridad psicológica, se da cuando nos sentimos seguras para cuestionar el sistema actual e identificar las oportunidades de mejora continua, desafiar políticas y procedimientos y expresar sugerencias sobre cómo las tareas y los sistemas pueden ser más seguros y eficaces desde nuestra perspectiva y en beneficio de la organización.

Los beneficios de que las personas sintamos plena seguridad psicológica son muchos: mayor compromiso, aumento de la creatividad, mayor colaboración, mayor bienestar, reducción de la rotación de personal y aumento del nivel de rendimiento del equipo, son algunos de ellos.

Es fundamental hacerlo una prioridad, establecerlo como una mentalidad y no como algo puntual, fomentar una cultura de la palabra a través del principio del respeto, practicar el funcionamiento por confianza, tener apertura para dar y recibir comentarios y reconocer la individualidad de las personas. Y todo esto es algo que cada persona puede hacer.



08. Herramientas para la gestión

a. Mediciones

Medir la diversidad, equidad e inclusión, así como su progreso es una herramienta poderosa para impulsar el crecimiento y la innovación de las organizaciones. Se trata de tableros de comando o scorecards que contienen indicadores relevantes, como la representación de diferentes grupos y la efectividad de las acciones afirmativas en caso de haberlas, entre otras métricas.

En el caso de objetivos de participación que se proponen las organizaciones, se trata de una estrategia para garantizar la representación de grupos subrepresentados. Estas medidas son temporales y buscan corregir desigualdades históricas. Su principal objetivo es que estos grupos tengan una representación justa y equitativa. En Argentina, no existe el cupo laboral por normativa legal, pero las organizaciones pueden proponer objetivos a alcanzar para determinados grupos subrepresentados. En el ámbito público, existe el cupo laboral travesti trans que establece que al menos el 1% de los cargos dentro del Estado deben ser ocupados por personas travestis, transexuales y transgénero, así como el cupo laboral del 4% de personas con discapacidad en la administración pública que establece la Ley 22.431.

Este tipo de medidas, al facilitar un acceso equitativo, no solo contribuyen a corregir desigualdades pasadas, sino también a enriquecer el entorno con perspectivas diversas. Sin embargo, es importante evaluar su eficacia y considerar un enfoque que promueva el cambio estructural en lugar de depender únicamente de medidas temporales, a través de Estrategias integrales, donde no sólo se implemente un objetivo de participación, sino también una transformación cultural, un set de políticas e iniciativas que acompañen a que a futuro la participación de estos grupos vulnerabilizados sigan participando aunque se quite esta medida de acción afirmativa.

La medición de la diversidad, equidad e inclusión permite identificar brechas, posibles sesgos y barreras estructurales en una organización. Pero para que esas mediciones sean precisas, legítimas y transformadoras, es clave que el proceso y los instrumentos estén atravesados por un lenguaje y una comunicación no sexista.

No alcanza con medir: hay que comunicar qué se mide, cómo y para qué, de manera clara, comprensible y empática.



b. Protocolos de violencia de género en el ámbito laboral

Los protocolos en violencia de género laboral constituyen una herramienta para abordar situaciones para que las personas que trabajan en la empresa adopten una actitud proactiva y rompan con la cultura tradicional de tolerancia y negación que perpetúa la desigualdad de género y la violencia que la causa.

Informar y formar acerca de los derechos que amparan a quienes atraviesan una situación de violencia laboral es fundamental para garantizar la protección de la dignidad de las personas dentro y fuera del ámbito del trabajo.

Las instituciones financieras han desarrollado protocolos que permiten brindar acompañamiento, apoyo, recursos y contención a las personas que atraviesan situaciones de violencia.

El alcance de los Protocolos incluye a todas las personas que, en cualquier nivel jerárquico y/o posición, prestan sus servicios en las entidades financieras, ya sea que estén atravesando una situación de violencia, sean testigos de la misma o tengan equipos a cargo y presencien dicha situación.

Cada entidad financiera posee un procedimiento en particular, siendo el área de relaciones laborales la que en general está a cargo de dicho procedimiento, llevando adelante el proceso de investigación y dándoles en cada caso el tratamiento que estime más oportuno. Se deberá actuar con total independencia y pleno respeto a las personas afectadas y garantizará, en todo momento, la confidencialidad en el tratamiento de las denuncias y consultas.

Por otra parte, la sensibilización y la capacitación en torno a la problemática de la violencia laboral es crítico para dar la confianza necesaria para la utilización del Protocolo como para prevenir y detectar situaciones de violencia y saber cómo actuar al recibir, presenciar o detectar una situación o caso.

Si se detecta una situación de violencia de género laboral, se sugiere tener disponible el siguiente recurso para que la mujer pueda decidir cuándo y cómo solicitar atención y asistencia profesional.

Oficina de Violencia Doméstica de la Corte Suprema de Justicia de la Nación - atiende en forma personalizada todos los días del año, durante las 24 horas. Lavalle 1250 PB, CABA. Teléfono: 4123-4510 al 4514.

Para erradicar las violencias por razones de género en el ámbito laboral, es necesario visibilizar y analizar las desigualdades de género existentes para poder intervenir sobre ellas.



09. El futuro

Las tendencias globales en diversidad e inclusión incluyen un enfoque creciente en la interseccionalidad, la implementación de políticas de inclusión más integrales y el uso de tecnología para medir y mejorar la diversidad.

Las organizaciones tienen un papel sustantivo en la gestión de las diversidades existentes en la sociedad, que se reflejan en las estrategias, en la cultura organizativa y –sobre todo– en los perfiles de las personas que las integran. Tienen como desafío la creación de un nuevo modelo de negocio, responsable y sostenible, que integre las diversidades humanas como multiplicadoras del crecimiento, tanto de las personas como de las organizaciones, y aporte a una mejor convivencia en la sociedad.

Por lo tanto, un modelo de gestión que pretenda interactuar con este entorno y contexto cambiante debería incorporar criterios de inclusión social, equidad y no discriminación, como un modelo de adaptación de las empresas a su medio social, pues las empresas reflejan la sociedad.

10. Efemérides

Se trata de fechas conmemorativas que se utilizan para visibilizar, celebrar y reflexionar sobre los derechos, luchas y aportes de distintos colectivos históricamente discriminados o subrepresentados.

Estas efemérides ayudan a promover la inclusión, la equidad y el respeto a las diferencias en ámbitos como el educativo, laboral, cultural e institucional.

Enero - Mes de la Diversidad Cultural

4 de enero - Día Mundial del Braille

19 de enero - Día Internacional de las Religiones

20 de enero - Día de Martin Luther King

24 de enero - Día Mundial de la Cultura Africana y Afrodescendiente

27 de enero - Día Internacional de Conmemoración de las Víctimas del Holocausto

Febrero - Mes del Liderazgo Inclusivo

11 de febrero - Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia

20 de febrero - Día Mundial de la Justicia Social

21 de febrero - Día Internacional de la Lengua Materna

25 de febrero - Día Internacional del Implante Coclear

Marzo - Mes de la Equidad de Género



1 de marzo - Día de la Cero Discriminación
1 de marzo - Día Internacional de la Silla de Ruedas
3 de marzo - Día Mundial de la Audición
3 de marzo - Día Mundial de los Defectos del Nacimiento
8 de marzo - Día Internacional de la Mujer
21 de marzo - Día Mundial del Síndrome de Down
21 de marzo - Día Internacional de la Eliminación de la Discriminación Racial
30 de marzo - Día Mundial del Trastorno Bipolar
31 de marzo - Día Internacional de la Visibilidad Trans

Abril - Mes de la Neurodiversidad

2 de abril - Día Mundial de Concienciación sobre el Autismo
5 de abril - Día Internacional de la Conciencia
7 de abril - Día Mundial de la Salud
12 de abril - Día Internacional de las Personas con Extremidades Diferentes
26 de abril - Día de la Visibilidad Lésbica
30 de abril - Día Internacional del Perro Guía

Mayo- Mes del Liderazgo con Perspectiva de Género

1 de mayo - Día Internacional de los Trabajadores
15 de mayo - Día Internacional de las Familias
17 de mayo - Día Internacional contra la Homofobia, la Transfobia y la Bifobia
21 de mayo - Día Mundial de la Diversidad Cultural para el Diálogo y el Desarrollo
28 de mayo - Día Internacional de Acción por la Salud de las Mujeres

Junio -Mes del Orgullo LGBTQ+

7 de junio - Día Mundial de Concienciación del Síndrome de Tourette
15 de junio - Día Mundial de Toma de Conciencia del Abuso y Maltrato en la Vejez
18 de junio - Día del Orgullo Autista
18 de junio - Día Internacional para Contrarrestar el Discurso de Odio
21 de junio - Día Internacional de la Educación No Sexista
27 de junio - Día Internacional de las Personas Sordociegas
28 de junio - Día Internacional del Orgullo LGBTQ+

Julio - Mes de la Diversidad Generacional

13 de julio - Día Internacional del Trastorno por Déficit de Atención e Hiperactividad
25 de julio - Día Internacional de la Mujer Afrodescendiente
30 de julio - Día Mundial contra la Trata de Personas

Agosto - Mes del Anti-Racismo

9 de agosto - Día Internacional de las Poblaciones Indígenas
12 de agosto - Día Internacional de la Juventud
22 de agosto - Día Internacional de Conmemoración de las Víctimas de Actos de Violencia Motivados por la Religión o las Creencias
31 de agosto - Día Internacional de las Personas Afrodescendientes



Septiembre - Mes de la Inclusión de las Personas con Discapacidad

- 5 de septiembre - Día Internacional de la Mujer Indígena
- 10 de septiembre - Día Mundial de la Prevención del Suicidio
- 18 de septiembre - Día Internacional de la Igualdad Salarial
- 21 de septiembre - Día Internacional de la Paz
- 21 de septiembre - Día Mundial del Alzheimer
- 23 de septiembre - Día Internacional de las Lenguas de Señas
- 23 de septiembre - Día Internacional Contra la Explotación y la Trata de Personas.
- 23 de septiembre - Día Internacional de la Bisexualidad
- 27 de septiembre - Día Internacional de las Personas Sordas

Octubre - Mes de las Personas Mayores

- 1 de octubre - Día Internacional de las Personas Mayores
- 2 de octubre - Día Internacional de la No Violencia
- 6 de octubre - Día Mundial de la Parálisis Cerebral
- 8 de octubre - Día Internacional de la Dislexia
- 9 de octubre - Día Mundial de la Visión
- 10 de octubre - Día Mundial de la Salud Mental
- 12 de octubre - Día de la Raza o Día del Respeto a la Diversidad Cultural
- 15 de octubre - Día Mundial del Bastón Blanco
- 16 de octubre - Día Internacional de los Pronombres
- 16 de octubre - Día Mundial de la Dignidad
- 25 de octubre - Día Mundial de las Personas de Talla Baja
- 26 de octubre - Día de la Conciencia para la Comunidad Intersexual

Noviembre - Mes de las Masculinidades sin violencia

- 5 de noviembre - Día Internacional de las Personas Cuidadoras
- 7 de noviembre - Día Internacional contra la Violencia y el Acoso Escolar
- 8 de noviembre - Día de la Solidaridad Intersexual
- 9 de noviembre - Día Mundial de la Adopción
- 16 de noviembre - Día Internacional para la Tolerancia
- 19 de noviembre - Día Internacional del Hombre
- 19 de noviembre - Día Internacional de la Mujer Emprendedora
- 20 de noviembre - Día Internacional de la Memoria Transexual
- 25 de noviembre - Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra la Mujer

Diciembre - Mes de la Solidaridad

- 1 de diciembre - Día Internacional de Lucha contra el VIH-SIDA
- 3 de diciembre - Día Internacional de las Personas con Discapacidad
- 5 de diciembre - Día Internacional de los Voluntarios
- 10 de diciembre - Día de los Derechos Humanos
- 18 de diciembre - Día Internacional del Migrante
- 20 de diciembre - Día Internacional de la Solidaridad Humana



11. Glosario

- **Sexo:** Inicialmente se puede decir que es la diferencia orgánica, física y constitutiva del varón y de la mujer, relacionada con la biología, y que está genéticamente determinada, más lo cierto es que el mismo también es asignado al momento de nacer. Según su sexo biológico, las personas pueden ser varones, mujeres o intersex.
- **Género:** Se trata de una construcción social y de un concepto dinámico que refiere a los comportamientos y atributos que la sociedad considera esperables y deseables de las personas de acuerdo con el sexo asignado al nacer y se ha basado en un orden binario: · Mujer (vagina) = femenino · Varón (pene) = masculino.
- **Identidad de género:** Es la vivencia interna e individual del género, tal como cada persona la siente íntimamente, la cual puede corresponder o no con el sexo asignado al nacer. Una persona que nació varón puede sentir que su identidad de género es femenina y viceversa, es el caso de las personas trans. Nuestra identidad de género puede ser varón, mujer, transgénero, no binaria, entre otras.
- **Expresión de género:** Es la forma en que las personas manifestamos nuestro género, mediante el comportamiento y la apariencia: incluye la forma de hablar, de vestir y los gestos, por ejemplo. La expresión de género puede ser femenina, masculina o andrógina (combina elementos femeninos y masculinos).
- **Estereotipos de género:** Conjunto de ideas y creencias sociales respecto de comportamientos esperados para mujeres y varones. Los estereotipos son la antesala de los prejuicios, sobre los estereotipos se construyen los prejuicios.
- **Roles de género:** Mandatos, expectativas y prohibiciones que la sociedad asigna sobre cómo debería ser y actuar cada género. Qué debe hacer, por ejemplo, una mujer y un varón. Un rol de género puede ser que el varón debe cumplir el papel de proveedor, mientras que la mujer debe estar al cuidado de la familia. A medida que cada persona crece, se incorporan los roles y estereotipos como algo “natural”, “común” o “normal” que no se pone en discusión. Aprendemos patrones que determinan nuestra forma de ser y actuar en el mundo, fomentando las desigualdades de género. El concepto de género le da visibilidad a las desigualdades que organizan la sociedad y que son fruto de procesos históricos que perpetúan las inequidades en la casa, el trabajo, las calles y en los ámbitos de participación social. Al ser construcciones sociales, son susceptibles de ser analizadas, debatidas y,



eventualmente, transformadas. Porque hay muchas y diversas formas de ser y de relacionarnos.

- La Perspectiva de Género y Diversidad es una mirada que cuestiona las supuestas “verdades absolutas” que naturalizan las desigualdades entre los distintos géneros y diversidades LGBTI+.
- *Orientación sexual*: Es la atracción emocional, afectiva y sexual que sentimos hacia otras personas. Esta atracción puede ser hacia personas del mismo género (homosexual), el género opuesto (heterosexual), ambos géneros (bisexual) o a las personas independientemente de su orientación sexual, identidad y/o expresión de género (pansexual). A lo largo de la vida, es posible cambiar de orientación sexual.
- *Diversidad sexual*: Se refiere al conjunto de todas las orientaciones sexuales (incluyendo la heterosexualidad), identidades de género (trans y cis), expresiones de género y diversidades corporales.
- *Cisgénero*: Persona cuya identidad de género corresponde con el sexo asignado al nacer. El prefijo “cis” se utiliza como antónimo del prefijo “trans”.
- *Trans abreviación de transgénero*: Se utiliza para expresar el conjunto de las identidades que desarrollan, sienten y expresan una identidad de género diferente del sexo biológico asignado. Hace referencia a i) travestis: personas que se visten con ropa del género opuesto, sin que necesariamente exista una disforia de género ii) transexuales: personas trans que se intervienen quirúrgicamente y/o realizan tratamientos hormonales con el fin de adecuar su cuerpo a su identidad de género autopercibida.
- *Varón trans*: Personas cuya identidad de género es varón, y su sexo asignado al nacer era mujer.
- *Mujer trans*: Personas cuya identidad de género es mujer, y su sexo asignado al nacer era varón.
- *LGBTI+*: El colectivo LGBTI+ se compone por un heterogéneo conjunto de identidades y orientaciones sexuales. Cada letra representa a un grupo, colocando un signo “+” al final para explicitar el sentido expansivo del colectivo y abrir al reconocimiento de nuevas identidades. El acrónimo refiere a las personas Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero, Transexuales y Travestis, Intersex, y la posibilidad de representar a muchos, muchas y muchas más.
- *Géneros no binarios*: Hay personas que no se identifican con el género masculino ni femenino. Se pueden identificar con ningún género en absoluto, tener ambos géneros, tener una tercera identidad, o una identidad de género que cambia con el tiempo.
- *Discriminación por orientación sexual o por identidad de género*: Es toda distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en la orientación sexual o la identidad de género que tenga por objeto o por resultado la



anulación o el menoscabo del reconocimiento, goce o ejercicio, en igualdad de condiciones, de los derechos humanos y las libertades fundamentales. La discriminación por motivos de orientación sexual o identidad de género, por lo común, se ve agravada por la discriminación basada en otras causas, incluyendo la edad, discapacidad, clase social, entre otras.

- *Homofobia, transfobia, lesbofobia y bifobia*: Si bien estos son términos que comúnmente se utilizan para hablar de odio o rechazo hacia las personas LGBTI+, no son adecuados ya que no se trata de fobias, es decir de trastornos de salud psicológica, sino de actos discriminatorios aprendidos socialmente. Por lo tanto, se sugiere utilizar en lugar de estos vocablos, las expresiones de discriminación por orientación sexual, identidad de género, expresión de género y/o diversidad corporal.
- *Intersex*: Engloba un amplio espectro de condiciones en las que se produce una variación anatómica del modelo dicotómico de varón-mujer. La intersexualidad no es una patología, sino una condición de no conformidad física con criterios culturalmente definidos de “normalidad” corporal.
- *Queer*: Personas que no se encuadran en las clasificaciones hegemónicas del sistema binario varón/mujer.
- *Diversidad corporal*: Se refiere a la amplia gama de representaciones del cuerpo en relación con las variaciones en la anatomía sexual que se expanden más allá del binario varón/mujer.
- *Diversidad familiar*: Se refiere al conjunto de conformaciones familiares. Estas dependen de la historia, lo social y la cultura. Entre ellas se pueden mencionar las siguientes configuraciones familiares: heteroparental -quienes ocupan el rol parental son personas de distinto sexo-, homoparental -quienes ocupan el rol parental son personas del mismo sexo: homomaterna o comaterna –dos madres- u homopaterna o copaterna -dos padres-, monoparental -madre soltera o padre soltero-, poligámica (poligínica –varón con varias mujeres- o poliándrica –una mujer con varios hombres), ensamblada, adoptiva, de acogida, pareja sin hijos, cohabitantes, etc.
- *Discapacidad*: Condición que afecta la capacidad de una persona para realizar determinadas actividades en la vida diaria y para interactuar con el mundo que le rodea. Esta condición puede ser física, mental, intelectual o sensorial y, en interacción con barreras ambientales y sociales, puede dificultar la participación plena y efectiva de la persona en la sociedad.



12. Fuentes bibliográficas

Banco Provincia, Recomendaciones para un Lenguaje Inclusivo.

BCRA. Guía para una comunicación inclusiva (2020).

Diputados Argentina. Departamento de Géneros y Diversidad Sexual. [Protocolo para la atención de personas trans, travestis, y no binarias en el ámbito de la salud](#). 2021.

Fundación Huésped, Miembro de la Coalición Internacional de Sida, Población Trans, Guía de atención, 2022.

Kaplan, Robert S. y David Norton. "[El Cuadro de Mando Integral: Medidas que Impulsan el Rendimiento](#)", Harvard Business Review 70, n.º 1 (enero-febrero de 1992): 71-79. (Reimpresión n.º 92105).

Ministerio de Desarrollo Productivo Argentina. Secretaria de Comercio Interior. Guía Buenas Prácticas Comerciales en cuestiones de géneros y diversidades. Género y Consumo.

Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad. Guía para una comunicación con perspectiva de género (2020).

Ministerio de Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual. Propuesta de Guía de Uso del Lenguaje Inclusivo y Democrático para la Administración Pública de la provincia de Buenos Aires" (2021). Ministerio de Desarrollo Social. Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia. Perspectiva de géneros y diversidad (2020).

Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Hablar de diversidad sexual y de derechos humanos. Guía informativa y práctica, 2018.

INADI – Diversidad sexual en el ámbito del trabajo. Guía informativa para sindicatos. 2016

R.E.D. de Empresas por la Diversidad, Universidad Torcuato Di Tella, Guía de género para empresas. Hacia la paridad.

R.E.D. de Empresas por la Diversidad, Universidad Torcuato Di Tella Guía de diversidad sexual para empresas. Hacia el cambio cultural.

Voces Vitales, Guía para caminatas de Mentoreo.



13. Equipo de trabajo y agradecimientos

Esta Guía contó con el compromiso y aporte de profesionales que brindaron su tiempo y conocimiento. Además, contamos con la R.E.D. de Empresas por la Diversidad de la Universidad Torcuato Di Tella, liderada por María José Sucarrat, así como especialistas de BID Invest, para revisar y aportar desde su mirada especialista, al trabajo en su conjunto.