CAJA DE HERRAMIENTAS

HACIA UNA CULTURA LABORAL INCLUSIVA DE LAS PERSONAS LGBTIQ+

Sumarse
CIEPS Centro Internacional de Estudios Políticos y Sociales AIP-PANAMÁ
FUNDAMORGAN
Embajada de España en Panamá
aecid
Cooperación Española Panamá

CRÉDITOS

CON LA ASISTENCIA TÉCNICA DE:
Dra. Nelva Marissa Araúz-Reyes, investigadora
Centro Internacional de Estudios Políticos y Sociales (CIEPS-AIP)

EQUIPO TÉCNICO POR SUMARSE
Verónica Muela, directora de gestión de programa
Vielka Montes, gerente de proyectos

EQUIPO TÉCNICO POR FUNDAMORGAN:
Marina Pérez De Cárdenas, directora ejecutiva
Camila De Vengoechea, gerente RSE, Morgan & Morgan

Panamá, febrero 2022
©Sumarse

DISEÑO Y MAQUETACIÓN:
Norma Díaz, diseñadora gráfica, Morgan & Morgan

Con la financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). "Esta publicación cuenta con la colaboración de la Cooperación Española a través de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). El contenido de esta es responsabilidad exclusiva de Sumarse y no refleja, necesariamente, la postura de la AECID".

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO **2**
1. INTRODUCCIÓN **3**
2. ¿CÓMO USAR ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS? **4**
3. PRIMERA SECCIÓN: HERRAMIENTAS TEÓRICAS **5**
3.1. Glosario 5
3.2. Profundizando en dos conceptos: discriminación e inclusión 9

4. SEGUNDA SECCIÓN: HERRAMIENTAS DE SENSIBILIZACIÓN **13**
4.1. ¿Cuál es la situación de las personas LGBTIQ+ en el trabajo? 13
4.2. ¿Por qué crear una cultura laboral inclusiva? 15
4.2.1. Por justicia 15
4.2.2. Por el respeto a los derechos humanos y a las leyes 15
4.2.3. Porque mejora la organización 18
4.3. ¿Cuáles son los retos de abordar la inclusión de personas LGBTIQ+ en los espacios de trabajo? 19
4.4. ¿Qué rol juega el personal de recursos humanos en la inclusión de personas LGBTIQ+ de una organización? 22

5. TERCERA SECCIÓN: HERRAMIENTAS PRÁCTICAS **22**
5.1. Paso 1. Diagnóstico. No asumir nada 22
5.2. Paso 2. Definir responsables 23
5.3. Paso 3. Establecer una visión clara desde la más alta dirección 24
5.4. Paso 4. Internalizar una cultura laboral de inclusión de personas LGBTIQ+ 24
5.4.1. Componente 1. Procesos de selección y acceso al empleo 24
5.4.2. Componente 2. Proceso de inducción e inserción a la organización 26
5.4.3. Componente 3. Desarrollo de carrera laboral 26
5.4.4. Componente 4. Sistemas objetivos de evaluación de desempeño 27
5.4.5. Componente 5. Beneficios laborales 27
5.4.6. Componente 6. Término de la relación laboral 29
5.5. Paso 5. Trabajar por una cultura laboral inclusiva en diferentes niveles jerárquicos 29
5.5.1. Alta dirección de la organización 29
5.5.2. Gerentes o liderazgos de la organización 29
5.5.3. Personal en general 30
5.6. Paso 6. Roles de promoción de la no discriminación y de la inclusión de personas LGBTIQ+ 30
5.7. Paso 7. Crear un sistema de denuncias por discriminación y acoso contra personas LGBTIQ+ 33
5.8. Paso 8. Políticas de igualdad. Código de ética. Reglamento interno 33
5.9. Paso 9. Monitoreo y evaluación 34
5.10. Paso 10. Construir cadenas de valor con clientes, proveedores y organizaciones aliadas 34

6. RECURSOS ADICIONALES **36**
Fechas importantes para recordar 36
Guías, manuales y buenas prácticas de referencia 37

7. ÍNDICE DE CUADROS **39**

8. BIBLIOGRAFÍA **40**

AGRADECIMIENTO

La presente Caja de Herramientas, Hacia una cultura laboral inclusiva de las personas LGBTIQ+, está dirigida al sector privado, y contiene elementos prácticos con el objetivo de aportar a la construcción de entornos laborales seguros y libres de violencias, colocando al ser humano en el centro. Se trata de comprender la diversidad humana y consecuentemente, la importancia de crear entornos inclusivos.

Reconocemos que existe un portal de posibilidades para aplicar estrategias que favorecen la cultura organizacional inclusiva, lo que impactará en bienestar para las personas, atracción y retención de talento, mayor compromiso y productividad.

La Caja de Herramientas, se ha construido desde una metodología participativa, a través de talleres, con nuestros grupos de interés y aportes de representantes de empresas de la membresía de Sumarse, a quienes, de manera muy especial, dedicamos este agradecimiento, ya que sus valiosas contribuciones, permitieron el desarrollo exitoso de este producto de conocimiento.

Este recurso, forma parte de las actividades que lidera Sumarse, y se encuentra establecida en el Programa empresas inclusivas, diversas y equitativas, el cual nace en el marco de la cooperación y con el financiamiento que nos brinda la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Para hacer posible la ejecución de este Programa, se generó alianza entre Sumarse, Fundamorgan y el Centro Internacional de Estudios Políticos y Sociales (CIEPS).

Mantenemos nuestro compromiso para continuar propiciando espacios que motivan el crecimiento empresarial, la inclusión y la diversidad con el objetivo fundamental de no dejar a nadie atrás.

¡Súmate y sé parte de esta transformación!

Bruno Basile
Director Ejecutivo
Sumarse

Marina Pérez de Cárdenas
Directora Ejecutiva
Fundamorgan

Harry Brown Araúz
Centro Internacional de Estudios Políticos y Sociales AIP- Panamá

1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con diferentes estudios realizados es común para las personas LGBTIQ+ enfrentar situaciones de discriminación en el trabajo con motivo de su orientación sexual y/o identidad de género. La discriminación y el acoso que experimentan las personas LGBTIQ+ inician en etapas tempranas, usualmente en el período escolar, llevando a la deserción de la escuela y, en muchos casos, reduciendo las expectativas de un empleo digno y decente. Luego, la discriminación continúa en el ámbito laboral, tanto en el acceso al empleo como en el desarrollo de una carrera profesional. En los peores casos, las y los trabajadores LGBTIQ+ sufren violencia sicológica, institucional, sexual y física. Es decir, suelen ser víctimas de hostigamiento, acoso, abuso institucional, sexual y físico en el ámbito laboral. (OIT, 2016) (Pérez-Álvarez, 2017) (Román, 2017) (Nodos et al., 2020).

Con frecuencia la base sobre la que descansa la discriminación hacia las personas LGBTIQ+ en el trabajo se debe a la no corresponsabilidad de la expectativa social de la heteronormatividad versus expresiones de género que chocan con las ideas preconcebidas sobre ella. Fundamentalmente, aquellas vinculadas a la apariencia física y al comportamiento que esperan debe tener un hombre y una mujer. (OIT, 2016) Estereotipos y sesgos que se traducen en preguntas invasivas en entrevistas de trabajo; en negación del empleo o de la promoción de personal LGBTIQ+ a mejores posiciones, pese a contar con las capacidades; al acoso y a la tolerancia de este por parte de jefes, jefas y colegas de trabajo; entre otras razones que llevan muchas veces a la autocensura o bien a la exclusión del trabajo formal.

Por tal razón esta caja de herramientas constituye una oportunidad para propiciar espacios respetuosos de la diversidad humana, inclusivos y libres de discriminación.

Propósito.
La presente caja de herramientas tiene el propósito de ayudar a las organizaciones, sobre todo al personal de recursos humanos y a los altos cargos directivos de estas, a propiciar una cultura laboral inclusiva de las personas LGBTIQ+. La misma consta de unos mínimos, que, en conjunto con otras herramientas desarrolladas para otras poblaciones y aquellas que puedan surgir con posterioridad, podrán complementarse y coadyuvar a generar espacios de trabajo más igualitarios e inclusivos para todas las personas.

Metodología. Para la elaboración de esta caja de herramientas se utilizaron las siguientes técnicas de investigación. En primer lugar, se realizaron tres talleres con el personal de recursos humanos de catorce organizaciones con sede en Panamá, con la participación de veintinueve personas. Dos de los talleres se enfocaron en generar espacios de sensibilización sobre la discriminación de las personas LGBTIQ+, mediante la exposición de su situación global y local; de una revisión de las leyes; el análisis de conceptos; estereotipos en el ámbito social y de forma concreta sobre aquellos que se ciernen en el ámbito laboral. El último taller fue un grupo focal, que tenía como objetivo conocer de las y los participantes lo que esperaban de la caja de herramientas, vías posibles y realistas de aplicación, así como posibles dificultades y formas de superarlas.

En segundo lugar, se realizó una investigación documental consistente en la revisión de la literatura académica, normas nacionales e internacionales, cajas de herramientas, guías y políticas de inclusión implementadas en otras partes del mundo. La información recabada en la investigación documental junto a la generada en los talleres sirvió de fuentes para el desarrollo de este documento.

2. ¿CÓMO USAR ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS?

Esta caja de herramientas es una guía básica para que las organizaciones cuenten con insumos y recursos que les permitan fomentar una cultura laboral inclusiva de las personas LGBTIQ+. Es aplicable a organizaciones privadas, no gubernamentales o públicas.

La caja de herramientas está estructurada en tres grandes secciones a saber:

- **HERRAMIENTAS TEÓRICAS**
  Se incluye un glosario de conceptos mínimos, que toda persona y organización que camine hacia la inclusión de personas LGBTIQ+ debe conocer antes de emprender este camino.

- **HERRAMIENTAS DE SENSIBILIZACIÓN**
  Se establece en forma de preguntas y respuestas, aspectos sobresalientes sobre el contexto o la situación de las personas LGBTIQ+; las justificaciones de trabajar la inclusión de las personas LGBTIQ+ en el ámbito laboral; los retos que se pueden presentar en este proceso, así como las posibles formas de contrarrestarlos.

- **HERRAMIENTAS PRÁCTICAS**
  Caminar hacia organizaciones inclusivas de las personas LGBTIQ+ no es tarea sencilla. Esta guía establece diez pasos, para iniciar el camino, mantenerse en él y lograrlo.

AL MOMENTO DE APLICARLA, ÉSTA DEBE ADAPTARSE A LAS ESTRUCTURAS, USOS Y DIMENSIONES DE CADA ORGANIZACIÓN.

3. PRIMERA SECCIÓN: HERRAMIENTAS TEÓRICAS

A continuación, se plasma un glosario de términos que necesita conocer para el uso adecuado de la caja de herramientas.

3.1. GLOSARIO

ACOSO SEXUAL O MORAL Y HOSTIGAMIENTO: acción u omisión sistemática, continua o de reiteración eventual, en la que una persona insinúa, invita, pide, persigue, limita o restringe derechos, disminuye la libertad, actúa groseramente con insultos, humilla a otros con fines de obtener alguna retribución sexual o afectar la dignidad de la otra persona. En el ámbito laboral, incluye, pero no se limita, a la explotación, la negativa a darle a la víctima las mismas oportunidades de empleo, no aplicar" los mismos criterios de selección, no respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo o descalificación del trabajo realizado. En el ámbito educativo, consiste en amenazas, intimidación, humillaciones, burlas, maltrato físico, discriminación contra personas con discapacidad o cualquier tipo de discriminación, basada o no en el sexo de la víctima. (Ley 7 de 2018).

CISNORMATIVIDAD: idea o expectativa de acuerdo con la cual, todas las personas son cisgénero, y que aquellas personas a las que se les asignó el sexo masculino al nacer siempre crecen para ser hombres y aquellas a las que se les asignó el sexo femenino al nacer siempre crecen para ser mujeres (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

EQUIDAD: condición que permite que una persona, que se encuentra en desventaja, participe en igualdad de condiciones. (Ley 4 de 29 de enero de 1999).

ESTEREOTIPO: es una idea o creencia que fija la imagen atribuida a un grupo. Estas ideas son bastantes compartidas o consensuadas y se transmiten y aprenden desde que nacemos y socializamos en la familia, en el grupo de amistades, en el colegio, la iglesia, el trabajo, entre otros. (Casal, 2005)

ESTIGMA: una marca, una señal, un atributo profundamente deshonroso y desacreditador que lleva a su poseedor de ser una persona normal a convertirse en alguien «manchado». En los casos más extremos de estigma, se legitima el hecho de que estas personas sean excluidas moralmente de la sociedad, de la vida social y que además producen una serie de emociones negativas en el resto de la sociedad, como el miedo o el odio. (Goffman, 1963).

EXPRESIÓN DE GÉNERO: es la presentación externa del género por parte de una persona, que comprende estilo personal, vestimenta, peinado, maquillaje, joyería, inflexión vocal y lenguaje corporal. Se categoriza de forma típica como femenino, masculino o andrógino. Todas las personas expresan un género. Además, puede ser congruente o no con la identidad de género de una persona. En nada la expresión de género tiene que ver con la orientación sexual. (Green, E. y Maurer, L., 2020)

GÉNERO: se refiere a las identidades, las funciones y los atributos construidos socialmente de la mujer y el hombre y al significado social y cultural que se atribuye a esas diferencias biológicas (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

GRUPO VULNERABLE: Son aquellos grupos de personas que sufren de modo permanente o particularmente grave una situación de discriminación, desigualdad y/o intolerancia debido a circunstancias tales como raza, color, sexo, religión, situación económica, opinión y orientación sexual, identidad de género u otra condición.

Las personas que forman parte de estos grupos no son vulnerables per se o en sí mismas; son vulnerables porque los gobiernos y/o las sociedades las ha puesto en situación de vulnerabilidad debido a prejuicios, discriminación o a la falta de políticas públicas adecuadas que garanticen una igualdad social. (Anaya, A. et al, 2005)

HETERONORMATIVIDAD: sesgo cultural a favor de las relaciones heterosexuales, las cuales son consideradas normales, naturales e ideales y son preferidas por sobre relaciones del mismo sexo o del mismo género. Ese concepto apela a reglas jurídicas, religiosas, sociales, y culturales que obligan a las personas a actuar conforme a patrones heterosexuales dominantes e imperantes (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

HOMOFOBIA: temor, odio o aversión irracional hacia las personas lesbianas, gais o bisexuales. Con frecuencia se utiliza el término "homofobia" para referirse al temor, el odio y la aversión hacia las personas LGBTIQ+ en general (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

HOMOSEXUALIDAD: se refiere a la atracción emocional, afectiva y sexual por personas de un mismo género, así como a las relaciones íntimas y sexuales con estas personas (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

IDENTIDAD DE GÉNERO: es la vivencia interna e individual del género tal como cada persona la siente, la cual podría corresponder o no con el sexo asignado al momento del nacimiento, incluyendo la vivencia personal del cuerpo (que podría involucrar –o no– la modificación de la apariencia o la función corporal a través de medios médicos, quirúrgicos o de otra índole, siempre que la misma sea libremente escogida) y otras expresiones de género, incluyendo la vestimenta, el modo de hablar y los modales. La identidad de género es un concepto amplio que crea espacio para la autoidentificación, y que hace referencia a la vivencia que una persona tiene de su propio género. (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

IGUALDAD DE GÉNERO: se refiere a la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres, de los hombres, de la niñez, y las personas (adultas, jóvenes o adolescentes) con identidades y expresiones de género y características sexuales no normativas. La igualdad no significa que las mujeres, los hombres y las personas con identidades de género, expresiones de género y características sexuales no normativas serán iguales, sino que los derechos, responsabilidades y oportunidades de ellas no dependerán de si nacieron con determinadas características sexuales, ni de sus identidades o expresiones de género. La igualdad de género implica que los intereses, necesidades y prioridades de todas las personas se toman en cuenta, reconociendo la diversidad inherente a la naturaleza humana, sea de diferentes grupos de mujeres, hombres, o personas con identidades de género, expresiones de género, y características sexuales no normativas. La igualdad de género no es un asunto de mujeres, sino que concierne e involucra a los hombres y a todas las personas en igualdad de condiciones. La igualdad entre mujeres, hombres y personas con identidades de género, expresiones de género y características sexuales no normativas se considera una cuestión de derechos humanos y tanto un requisito como un indicador del desarrollo centrado en las personas (ONU Mujeres, 2021).

INTERSECCIONALIDAD: es el fenómeno por el cual cada persona sufre opresión u ostenta privilegio en base a su pertenencia a múltiples categorías sociales, las cuales no son divisibles ni constituyen una sumatoria, sino que deben ser abordadas de manera integral y coexistente. Por ejemplo, personas afrodescendientes gais y con discapacidad. Tratar de individualizar o priorizar una categorización por sobre las otras es una manifestación de opresión y discriminación de lo que existe en la intersección de todas esas identidades (Crenshaw en Valiña, C., 2021).

INTOLERANCIA: acto o conjunto de actos o manifestaciones que expresan el irrespeto, rechazo o desprecio de la dignidad, características, convicciones u opiniones de los seres humanos por ser diferentes o contrarias. Puede manifestarse como marginación y exclusión de la participación en cualquier ámbito de la vida pública o privada de grupos en condiciones de vulnerabilidad o como violencia contra ellos. (Convención Interamericana contra toda forma de discriminación e intolerancia, 2013)

LESBOFOBIA: es un temor, un odio o una aversión irracional hacia las personas lesbianas (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

LGBTIQ+: abreviatura que significa identidades lesbianas, gais, bisexuales, trans, intersexuales y queer. Lesbianas, gais y bisexuales son orientaciones sexuales, trans y queer son identidades de género, intersexual es una propiedad / característica de género. El signo más (+) indica que hay más identidades y orientaciones sexuales y de género que las representadas en la abreviatura. Para incluirlas, se agregó el signo + (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017) (Pacto Global de las Naciones Unidas, 2020).

MICROVIOLENCIA EN EL ÁMBITO LABORAL: actos sutiles, que parecen leves, de violencia repetitiva y pública en el puesto de trabajo que se manifiestan en maltrato laboral, amedrentamiento, mobbing o intimidación y hostigamiento colectivo, persecución laboral, discriminación laboral, entorpecimiento laboral, inequidad laboral, segregación laboral y desprotección laboral, entre otras. (Román, 2017)

MINORÍAS SEXUALES: conjunto de personas, que no forman parte de la mayoría heterosexual y/o expresan o viven su orientación sexual e identidad de género fuera de las reglas y normas exigidas por la sociedad, mayoritariamente heterosexual. (Renaud, 2014) (Kantor, 2011). Dentro de las minorías sexuales están las personas LGBTIQ+.

ORIENTACIÓN SEXUAL: se refiere a la atracción emocional, afectiva y sexual por personas de un género diferente al suyo, o de su mismo género, o de más de un género, así como a las relaciones íntimas y/o sexuales con estas personas. La orientación sexual es un concepto amplio que crea espacio para la autoidentificación. Además, la orientación sexual puede variar a lo largo de un continuo, incluyendo la atracción exclusiva y no exclusiva al mismo sexo o al sexo opuesto. Todas las personas tienen una orientación sexual: (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

PATRIARCADO: forma tradicional de organización social que suele ser la base de la desigualdad de género. Según este tipo de sistema social, se les confiere más importancia a los hombres o a lo que se considera masculino, que a las mujeres o a lo que se considera femenino. Tradicionalmente, las sociedades han sido organizadas de tal manera que la propiedad, la residencia, y la descendencia, así como la adopción de decisiones con respecto a la mayoría de las áreas de la vida, han sido dominio de los hombres. Los fundamentos para este fenómeno suelen invocar razones biológicas (las mujeres por naturaleza son más aptas para ser cuidadoras, por ejemplo) y continúan sustentando muchos tipos de discriminación de género (ONU Mujeres, 2021).

PERSONA AFRODESCENDIENTE: es aquella persona de origen africano que vive en las Américas y en todas las zonas de la diáspora africana por consecuencia de la esclavitud, habiéndoseles denegado históricamente el ejercicio de sus derechos fundamentales (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos , 2021).

PERSONA ALIADA O ALIADO: en la temática de inclusión y diversidad se refiere al comportamiento activo de un miembro de un grupo dominante para desmantelar la opresión hacia un grupo vulnerable o discriminado / no mayoritario (Stanford University , 2021).

PERSONA BISEXUAL: es una persona que se siente emocional, afectiva y sexualmente atraída por personas del mismo sexo o de un sexo distinto. El término bisexual tiende a ser interpretado y aplicado de manera inconsistente, a menudo con un entendimiento muy estrecho. La bisexualidad no tiene por qué implicar atracción a ambos sexos al mismo tiempo, ni tampoco debe implicar la atracción por igual o el mismo número de relaciones con ambos sexos. (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

PERSONA CISGÉNERO: es cuando la identidad de género de la persona corresponde con el sexo asignado al nacer (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

PERSONAS CON DISCAPACIDAD: incluyen a aquellas personas que tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad

de condiciones con las demás (Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, 2007).

PERSONA GAY: se utiliza a menudo para describir a un hombre que se siente emocional, afectiva y sexualmente atraído por otros hombres, aunque el término se puede utilizar para describir tanto a hombres gais como a mujeres lesbianas (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

PERSONA HETEROSEXUAL: persona que se siente emocional, afectiva y sexualmente atraída por personas de su sexo/género contrario. (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

PERSONA INTERSEXUAL: persona que no pueden ser identificadas biológicamente como pertenecientes al género femenino o masculino dada la existencia de singularidades cromosómicas, hormonales y/o anatómicas (Lauroba, 2018). Una persona intersexual nace con una anatomía sexual, órganos reproductivos o patrones cromosómicos que no se ajustan a la definición típica del hombre o de la mujer. Esto puede ser aparente al nacer o llegar a serlo con los años. Las personas intersexuales pueden identificarse como hombre o como mujer o como ninguna de las dos cosas. La condición de intersexual no tiene que ver con la orientación sexual o la identidad de género: las personas intersexuales experimentan la misma gama de orientaciones sexuales e identidades de género que las personas que no lo son (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017)

PERSONA LESBIANA: es una mujer que es atraída emocional, afectiva y sexualmente de manera perdurable por otras mujeres (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

PERSONA QUEER: se considera un género, para definir a las personas cuya identidad de género transciende lo binario de hombre y mujer (OAS, 2015).

PERSONA TRANS: concepto que aglutina a personas travestis, transexuales y transgénero, y se refiere a quienes no se identifican con el género que les fue asignado al nacer. (OAS, 2015).

PREJUICIO: constituye una actitud afectiva positiva /negativa ante el grupo. Se incluyen valoraciones del terreno de lo afectivo y de las actitudes. Según Moya (2003), la base del prejuicio está constituida por factores de tipo cognitivo, afectivo y conductual. El componente cognitivo se deriva del conocimiento de las características del grupo evaluado. El elemento afectivo parte de las experiencias mantenidas con el grupo y finalmente, el factor conductual engloba aquellas actitudes que llevan al sujeto a un determinado comportamiento, como evitar el contacto con el grupo en la medida de lo posible. El elemento de rechazo que puede implicar el componente conductual se denomina discriminación. El prejuicio puede implicar valoraciones tanto positivas como negativas. Sin embargo, la tendencia más generalizada ha sido considerar prejuicio como sinónimo de actitud negativa. (Casal, 2005)

PRIVILEGIO: se refiere a los beneficios, premios o ventajas que acumulan los grupos dominantes según el color de la piel, el género, el sexo, la clase, la capacidad, la religión, etc., que han recibido sin ganarlos y / o pedirlos; el privilegio suele ser invisible para el receptor (Stanford University , 2021).

PUEBLOS INDÍGENAS: son grupos culturalmente diferenciados que mantienen un vínculo ancestral con las tierras en las que viven, o en las que desean vivir (Organización de los Estados Americanos (OEA)).

RACISMO: es el prejuicio, la discriminación o el antagonismo dirigido contra una persona o personas en función de su pertenencia a un grupo racial o étnico en particular, típicamente uno que no es mayoría o está marginado; el racismo sistémico, estructural o institucional se refiere a las complejas interacciones de la cultura, las políticas y las instituciones que crean y mantienen la desigualdad racial en casi todas las facetas de la vida de los grupos no mayoritarios (Stanford University , 2021).

SESGO ("BIAS"): es una creencia o suposición que se hace sobre una persona o un grupo de personas en función de un rasgo o característica en particular; el sesgo implícito se refiere a las actitudes, prejuicios o

estereotipos de los que no somos conscientes que afectan nuestras decisiones, comprensión y acciones (Stanford University , 2021).

SEXO: en un sentido estricto, el término sexo se refiere a las diferencias biológicas entre el hombre y la mujer, a sus características fisiológicas, a la suma de las características biológicas que define el espectro de las personas como mujeres y hombres o a la construcción biológica que se refiere a las características genéticas, hormonales, anatómicas y fisiológicas sobre cuya base una persona es clasificada como macho o hembra al nacer. En ese sentido, puesto que este término únicamente establece subdivisiones entre hombres y mujeres, no reconoce la existencia de otras categorías que no encajan dentro del binario mujer/hombre (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017).

TRANSFOBIA: denota un temor, odio o aversión irracional hacia las personas trans. (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2017)

3.2. PROFUNDIZANDO EN DOS CONCEPTOS: DISCRIMINACIÓN E INCLUSIÓN

¿QUÉ ES LA DISCRIMINACIÓN?

Existen distintas definiciones que van encaminadas a expresar que hay una distinción de trato en el goce de los derechos de las personas. Esa distinción de trato se puede materializar en las leyes, en las políticas públicas, en las acciones u omisiones internas de una organización, en la familia y en la vida social. A continuación, se exponen algunos conceptos.

Conforme a la Convención Interamericana contra toda forma de discriminación e intolerancia (2013), la discriminación es:

> ***"Cualquier distinción, exclusión, restricción o preferencia, en cualquier ámbito público o privado, que tenga el objetivo o el efecto de anular o limitar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de uno o más derechos humanos o libertades fundamentales."***

Esta convención afirma, además, que la discriminación puede estar basada en motivos de:

- Nacionalidad
- Edad
- Sexo
- Orientación sexual
- Identidad y expresión de género
- Idioma
- Religión
- Identidad cultural
- Opiniones políticas o de cualquier otra naturaleza
- Origen social, posición socioeconómica
- Nivel de educación
- Condición migratoria, de refugiado, repatriado, apátrida o desplazado interno
- Discapacidad, característica genética, condición de salud mental o física, incluyendo infectocontagiosa, psíquica incapacitante
- Cualquier otra.

La creencia de que un grupo no merece los mismos derechos que otro, se materializa de diferentes maneras, desde micro hasta macro violencias, tales como: falta de respeto con chistes homofóbicos; burlas; pasividad ante bromas discriminatorias; negación de oportunidades laborales, tanto en el acceso como en el desarrollo de una carrera laboral; la muerte.

Por su parte, Hernández (2011) señala que existe discriminación:

> ***"Cuando un sector de la sociedad considera que los demás, o un grupo social en particular, no merecen los mismos derechos que ellos. En la vida cotidiana coartarán sus derechos - a pesar de que existan en la ley; pero, además, por la condición de exclusión de estos ciudadanos, ellos mismos no se considerarán sujetos de derecho."***

Estas creencias o actitudes discriminatorias atienden a fenómenos sociales y culturales complejos, basados en prejuicios, estereotipos y estigmas, reproducidos por grupos dominantes en el tiempo. (Goffman, 1963). Lo cual está vinculado a la dinámica inclusión/ exclusión que habla de desigualdad, pues pone en juego fuerzas sociales, culturales, económicas y políticas que la reproducen estructuralmente y crean y recrean la exclusión social (Gracia y Horbath, 2013), generando, formas graves de desigualdad de trato y dominio que limita o anula los derechos fundamentales y las oportunidades de las personas que la padecen. (González Luna; 2012)

En la misma línea, Rodríguez (2006) explica que la discriminación es una:

> ***"Conducta, culturalmente fundada y socialmente extendida, de desprecio contra una persona o grupo de personas sobre la base de un prejuicio negativo relacionado con una desventaja inmerecida, y que tiene por efecto (intencional o no) dañar sus derechos y libertades fundamentales."***

Uno de esos grupos sobre los que se ha generado desprecio, históricamente y a quienes se les ha negado sus derechos y libertades fundamentales son las minorías sexuales o las personas LGBTIQ+. Algunos de los prejuicios negativos sobre los que se ha cimentado la discriminación en su contra son:[1] que "son promiscuas"; que "sobre todo los hombres están infectados con VIH"; "que son irrespetuosas"; "que su orientación sexual es consecuencia de un trauma de la infancia"; "que son pervertidas y por tanto mala influencia para niñas, niños y adolescentes"; "que los hombres gays o trans no son suficientemente masculinos para una posición de mando"; "que las personas trans o no binarias están confundidas o poseen una enfermedad"; "que representan una mala imagen e influencia para una organización y pueden mermar el flujo de clientes".

Estos prejuicios constituyen formas directas, indirectas o múltiples de discriminación. La Convención Interamericana contra toda forma de discriminación e intolerancia (2013) expresa que la discriminación puede ser de tres tipos, directa, indirecta y múltiple, como se señala en el cuadro No. 1:

CUADRO 1 *TIPOS DE DISCRIMINACIÓN*

TIPO DE DISCRIMINACIÓN	SIGNIFICADO	EJEMPLOS
Directa	Se produce cuando se devalúa, excluye, silencia o invisibiliza a una persona debido a estereotipos y valores de género.	Cuando se prohíbe expresamente, que participen a convocatorias de empleo, personas LGBTIQ+. Establecer como faltas laborales la homosexualidad o el lesbianismo. (Numerales 11 y 12 del artículo 133 del reglamento disciplinario de la Policía Nacional).
Indirecta	Se produce, en la esfera pública o privada, cuando una disposición, un criterio o una práctica, aparentemente neutro es susceptible de implicar una desventaja particular para las personas que pertenecen a un grupo específico, o los pone en desventaja.	El establecimiento de uniformes para hombres y mujeres en las oficinas, sin considerar la identidad o expresión de género de las personas.
Múltiple	Cualquier preferencia, distinción, exclusión o restricción basada, de forma concomitante, en dos o más de las razones de discriminación establecidas en la Convención.	Cuando un hombre deja de ser contratado en una organización, para un puesto de atención al cliente, por razones de apariencia, porque su expresión de género es femenina y es de etnia indígena.

[1] *Los prejuicios expuestos, son resultados de los grupos focales realizados para la generación de esta caja de herramientas.*

Mientras la discriminación es una expresión de violencia, la inclusión es una expresión del respeto a los derechos humanos.

¿QUÉ ES LA INCLUSIÓN?

La inclusión implica conciencia y acción. Conciencia de las realidades socioculturales y económicas que ubican en un sitial desventajoso a unas personas sobre otras; y acción de las personas, organizaciones e instituciones de dar pasos más allá, para generar los espacios necesarios para que los tratos desiguales dejen de serlo y que las personas tengan la posibilidad de acceder a las mismas oportunidades y derechos.

En este sentido, por inclusión social se comprende el proceso de mejora de las habilidades, oportunidades y dignidad de las personas desaventajadas sobre la base de su identidad para que tomen parte en la sociedad. Es un proceso que contribuye a cerrar las brechas en cuanto a la productividad, a las capacidades (educación) al empleo, la segmentación laboral, y la informalidad, que resultan ser las principales causas de la inequidad. (Banco Mundial, 2013; CEPAL, 2014).

En el cuadro No. 2 se establece una relación de acciones discriminatorias versus aquellas que son inclusivas.

CUADRO 2 *FORMAS DE DISCRIMINAR Y DE INCLUIR*

FORMAS DE DISCRIMINAR	FORMAS DE INCLUIR
Negar, prohibir	Admitir, permitir
Ignorar, omitir	Indicar, recordar
Mostrar desagrado	Mostrar orgullo
Limitar, restringir	Facilitar, ampliar
Exceptuar	Obligar
Agredir	Proteger

4. SEGUNDA SECCIÓN: HERRAMIENTAS DE SENSIBILIZACIÓN

4.1. ¿CUÁL ES LA SITUACIÓN DE LAS PERSONAS LGBTIQ+ EN EL TRABAJO?

Una de las expresiones de discriminación que vive la población LGBTIQ+ de manera constante, tanto en los ámbitos públicos como privados es la de ser ignorada. Esto incluye la omisión de las personas LGBTIQ+ en todo tipo de estudios de medición que permitan conocer cuántas personas son, quiénes son, cuáles son sus condiciones y sus contextos de vida.

Una expresión de lo anterior es que, en Panamá, no se pregunta la orientación sexual y la identidad de género de las personas en las principales encuestas oficiales del país, como lo son los censos de población, las encuestas de propósitos múltiples y la encuesta del mercado laboral, por tanto, no existen datos oficiales que den cuenta de su situación en el empleo en Panamá. Sin embargo, estudios realizados en otras localidades, así como estudios cualitativos, permiten identificar algunas de sus condiciones de trabajo y constituyen un marco de referencia, para aproximarnos a la realidad panameña de esta población.

Conforme a la primera encuesta latinoamericana [2] sobre diversidad sexual, acoso, violencia y discriminación en el ámbito laboral realizada por diversas organizaciones del continente americano, con el apoyo de la Oficina Regional de América Latina y el Caribe de ONUSIDA en el 2020, el 37.2% de las personas LGBTIQ+ encuestadas reconocen haber sufrido situaciones de acoso, violencia y o discriminación por su orientación sexual y/o identidad de género en el ámbito laboral en el último año. Esta cifra aumenta a 74% cuando se pregunta sobre un listado de experiencias vividas en el último año, entre las cuales figuran, la violencia simbólica, institucional, sexual, física y el acoso. (Nodos et al., 2020)

Pero, la discriminación en el entorno laboral, aun cuando es elevada en todos los casos de las personas LGBTIQ+ no es sufrida de igual forma por todos y todas. Así, la identidad y expresión de género son los rasgos característicos que generan mayor discriminación en el empleo, siendo que el 71.2% de las mujeres trans señalaron en mayor medida haber vivido estas situaciones. Seguido de los hombres trans (51%), las personas de género no binario y queer (48.2%), las mujeres (39.7%) y los hombres (31.4%).

Las experiencias de discriminación en el trabajo, de mayor frecuencia, corresponden a:

Violencia sicológica	**70.6%**
Institucional	**34.8%**
Sexual	**18.5%**
Acoso	**13.9%**
Violencia física	**4.4%**

Nodos et al. (2020). *Encuesta latinoamericana sobre diversidad sexual, acoso, violencia y discriminación en el ámbito laboral.*

Las personas LGBTIQ+ encuestadas describieron que las situaciones de discriminación por orientación sexual e identidad de género se originan, principalmente, en sus vínculos laborales más cercanos. El 50.5% de las personas afirmó que la discriminación es ejercida por pares de la organización. (33% integrantes de su propio equipo de trabajo y el 17.5% integrantes de otros equipos de la organización); el 23.8% por sus superiores y el 12.7% por clientes.

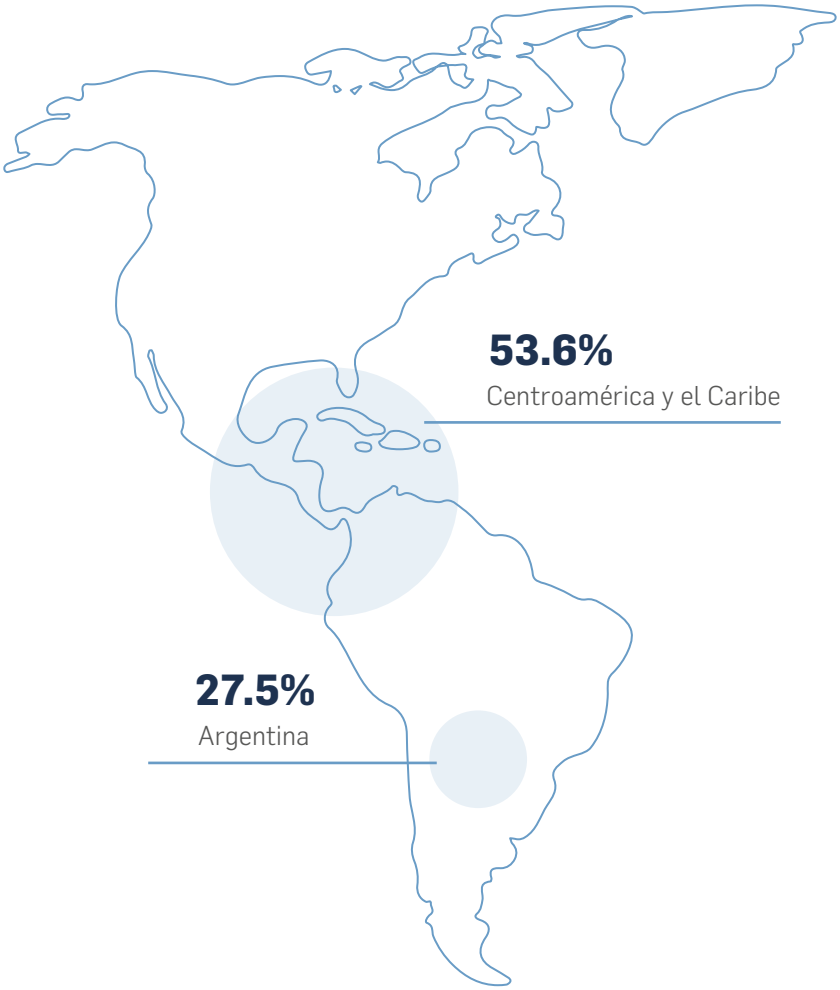
[2] *La encuesta fue respondida por 1584 personas LGBTIQ+ de México (25.9%), Colombia (25.4%), Brasil (18.4%), Argentina (11.5%), Uruguay (7.1%), Chile (4.8%), personas de países de Centroamérica y Caribe (3.5%) (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá, Cuba y República Dominicana) y de otros países de Sudamérica (3.3%) (Bolivia, Ecuador, Paraguay, Perú y Venezuela) entre el 29 de mayo y el 16 de junio del 2020.*

Pese a estos hallazgos, la encuesta refiere que solo el 13,7% de las personas LGBTIQ+ interpusieron denuncias. Entre las tres principales razones por las que no lo hicieron están: temor a represalias, exposición u otras consecuencias; no lo creyeron necesario; y, no consideraron confiables los mecanismos de denuncia.

Por otro lado, la región donde la percepción del acoso, violencia y discriminación es más alta es la de Centroamérica y el Caribe en un 53.6% y en la que hubo menor percepción fue Argentina en un 27.5%. Caracterizada la primera por tener pocas o nulas leyes de protección a la población LGBTIQ+ y la segunda por tener amplias leyes protectoras.

Hallazgos como los expuestos, que se complementan con estudios cualitativos realizados en la región evidencian como la orientación sexual y la identidad de género, constituyen motivo de discriminación en el ámbito laboral. Discriminación soportada por la ausencia de legislaciones públicas y por culturas organizacionales que normalizan y reproducen esta discriminación, ante la falta de mecanismos, procedimientos y sanciones claras, generando diversas consecuencias en el ámbito laboral para las personas LGBTIQ+ entre las que están: 1) la anulación o autocensura, ya que distinto a otros rasgos identitarios que suelen ser motivo de discriminación, como el sexo o el color de la piel, la orientación sexual y la identidad de género (en ocasiones) se pueden ocultar; 2) la exclusión de las personas LGBTIQ+ en los procesos de selección, acceso y sostenimiento de un empleo formal; 3) la auto exclusión de espacios laborales del cual se tienen habilidades para desarrollar; 4) el autoempleo forzado; 5) el aplazamiento de la deconstrucción de género, para las personas trans; 6) entre otros. (Pérez-Álvarez, 2017) (OIT, 2016) (Jiménez-Castaño et al, 2017).

PERCEPCIÓN DONDE EL ACOSO, VIOLENCIA Y DISCRIMINACIÓN EN LA REGIÓN ES MÁS ALTA VS LA MÁS BAJA



4.2. ¿POR QUÉ CREAR UNA CULTURA LABORAL INCLUSIVA?

La generación de una cultura laboral inclusiva de todas las personas debería ser el norte de toda organización, por razones básicas como el respeto a la dignidad humana. No obstante, para efectos de esta guía desglosamos la respuesta a esta pregunta y la orientamos en tres aspectos: justicia, respecto a los derechos humanos y a las leyes, y mejora de la organización.

4.2.1. POR JUSTICIA

Las personas que conforman una organización son diversas por distintos motivos: etarios, étnicos, físicos, de clase social, religiosos, culturales, de origen o nacionalidad, por sexo, fisionomías, y también por orientación sexual e identidad de género. Estas características distintivas forman parte intrínseca de la identidad de las personas, por tanto, omitir alguna implica un tema de segregación y de exclusión.

Es por tanto un tema de justicia, de dar a cada persona el lugar que se merece y le corresponde, que las organizaciones, además de aceptar la diversidad humana y sexual desarrollen una cultura inclusiva, que fomente espacios de trabajo confiables y seguros, libres de discriminación, para todas las personas, incluidas las personas LGBTIQ+.

4.2.2. POR EL RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS Y A LAS LEYES

Panamá es un Estado de derecho, es decir, tanto sus instituciones públicas como privadas deben aceptar y aplicar los contenidos de la ley. En este sentido, si bien no existen leyes específicas que contengan la expresión de la inclusión o la no discriminación de las personas LGBTIQ+ de manera expresa, el país cuenta con normas constitucionales y con compromisos adquiridos internacionalmente, que son leyes de la república y que, de manera genérica, respecto de la naturaleza de los seres humanos, implican que todas las personas y las organizaciones públicas y privadas deben respetar y cumplir.

A continuación, se exponen dos cuadros, que muestran por qué crear una cultura laboral inclusiva de la población LGBTIQ+ es también un tema de respeto a los derechos humanos y a las leyes. En el cuadro No. 3 se abordan las tres principales normativas nacionales que propician el respeto de todas las personas y la prohibición de discriminación, indicando los principales artículos que lo contienen y un resumen de sus contenidos relevantes.

CUADRO 3 *PRINCIPALES NORMATIVAS NACIONALES*

NOMBRE	ARTÍCULOS	RESUMEN DE CONTENIDOS RELEVANTES
Constitución Política de la República de Panamá	4, 17, 19, 64	El primer artículo establece que la República de Panamá acata las normas del Derecho Internacional. El cual es complementado por el artículo 17, que señala que las autoridades están instituidas para proteger a todas las personas residentes en el país y asegurar sus derechos individuales y sociales, agregando que los derechos y garantías establecidos en la Constitución son mínimos y no excluyen otros que incidan sobre los derechos fundamentales y la dignidad de la persona.

Continuación ***CUADRO 3*** *PRINCIPALES NORMATIVAS NACIONALES*

NOMBRE	ARTÍCULOS	RESUMEN DE CONTENIDOS RELEVANTES
		El artículo 19 establece que no habrá fueros ni privilegios ni discriminación en el país. Y el 64 señala que el trabajo es un derecho y un deber del individuo, y por lo tanto es una obligación del Estado elaborar políticas económicas encaminadas a promover el pleno empleo y asegurar a todo/a trabajador/a las condiciones necesarias a una existencia decorosa.
Código de Trabajo	1 y subsiguientes	Regula las relaciones entre el capital y el trabajo sobre la base de la justicia social. Y señala que, bajo ese principio, el Estado, intervendrá para promover el pleno empleo, crear las condiciones necesarias que aseguren a todo trabajador una existencia decorosa y procurar al capital una compensación equitativa por su inversión, en el marco de un clima armonioso de las relaciones laborales que permita el permanente crecimiento de la productividad. Desarrolla para ello, normas que son de aplicación para todas y todos los trabajadores y las empresas sin excepción.
Ley 7 de 14 de febrero de 2018	1, 6, 8, 9, 10, 11, 12 13, 14, 15	Tiene como objetivo prohibir y establecer la responsabilidad por todo acto de violencia que atente contra la honra, la dignidad, la integridad física y psicológica de las personas, proteger el derecho al trabajo en condiciones de equidad y establecer políticas públicas para prevenir estos actos, conforme a las convenciones sobre Derechos Humanos ratificadas por la República de Panamá. Señala también la obligación de establecer una política interna que prevenga, evite, desaliente y sancione las conductas de hostigamiento, acoso sexual o moral, racismo y sexismo y señala sanciones cuando ocurran tales conductas.

El cuadro No. 4 enuncia los principales instrumentos internacionales de derechos humanos, aprobados por Panamá, es decir, que son leyes de la república que establecen el derecho de igualdad y no discriminación, como principios básicos e intrínsecos de la dignidad de los seres humanos, sin ningún tipo de distinción. Expresando también, desde qué momento Panamá se ha comprometido con su firma y/o ratificación y el enlace donde puede ser ubicado, para profundizar sobre su contenido.

CUADRO 4 *PRINCIPALES NORMATIVAS INTERNACIONALES*

NOMBRE	FECHA Y LEY DE LA REPÚBLICA
Declaración Universal de los Derechos Humanos https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights	Firmada en 1948.
Convención Americana de Derechos Humanos https://www.oas.org/dil/esp/tratados_b-32_convencion_americana_sobre_derechos_humanos.htm	Ley 15 de 28 de octubre de 1977.
Pacto Internacional de los derechos Civiles y Políticos https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/ccpr.aspx	Ley 14 de 28 de octubre de 1976.
Pacto Internacional de los derechos Económicos, Sociales y Culturales https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cescr.aspx	Ley 13 de 27 de octubre de 1976.
Convención interamericana contra el racismo, la discriminación racial y formas conexa de intolerancia https://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_A-68_racismo.asp	Firmada el 6 de mayo de 2014. Pendiente de ratificar.
Convención Interamericana contra toda forma de Discriminación e Intolerancia https://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_A-69_discriminacion_intolerancia.asp	Firmada el 6 de mayo de 2014. Pendiente de ratificar.

Aunado a lo anterior, en 1990, la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo, llamó la atención por primera vez, sobre las disposiciones legislativas relativas a la discriminación por motivos de orientación sexual, en el Estudio especial sobre la igualdad en el empleo y la ocupación. Destacando a la orientación sexual como uno de los motivos emergentes de discriminación en el lugar de trabajo. La Comisión consideró que, con miras a garantizar una protección específica contra toda discriminación por motivos de orientación sexual, deberían incluirse disposiciones relativas a la orientación sexual y la identidad de género en la legislación nacional.

Al mismo tiempo, de manera específica, dos instrumentos de la OIT abordan la prohibición y prevención de la discriminación por motivos de orientación sexual e identidad de género. Estos son la Recomendación núm. 188, de 1977, sobre la prohibición de que las agencias de empleo privadas, formulen o publiquen anuncios de puestos vacantes o de ofertas de empleo que tengan como resultado, directo o indirecto la discriminación por distintos motivos, entre los que está la orientación sexual; y, la Recomendación núm. 200, de 2010, sobre el VIH y el sida, que establece algunas medidas que deben adoptarse en los centros de trabajo para reducir la transmisión del VIH y mitigar sus repercusiones. Entre las que están promover la participación y el empoderamiento de las y los trabajadores, independientemente de su orientación sexual y de que pertenezcan o no a un grupo vulnerable.

Es indispensable que las organizaciones y las personas cumplan las leyes. Hacerlo, supone ventajas competitivas en términos de reconocimiento de marca, de las y los empleadores e inevitablemente de crecimiento económico.

4.2.3. PORQUE MEJORA LA ORGANIZACIÓN

Organizaciones que respetan la dignidad de todas las personas, son aquellas que generan mayor fidelidad y compromiso de su personal, pero también de la sociedad, lo cual genera que sean más eficientes y rentables.

La humanidad es diversa y las organizaciones deben representar esa diversidad. Además, contar con culturas organizacionales inclusivas de la población LGBTIQ+ y de otras poblaciones fomenta la creatividad en la organización, dado que diversifica las ideas, puntos de vista y necesidades, que pueden apoyar la creación, innovación y contemplación de productos y servicios para segmentos de clientes no contemplados.

Lo anterior, permite aumentar la fidelización de las y los consumidores, que cada vez adquieren productos y servicios con una mirada más crítica y demandan mayor responsabilidad de las organizaciones para con el ambiente, los derechos humanos y la inclusión.

Al mismo tiempo, la consolidación de una cultura laboral inclusiva permite evitar situaciones de acoso o discriminación, que además de afectar los derechos de otras personas, lesiona la reputación de la organización, merma el ambiente laboral y, en consecuencia, afecta la productividad de las y los trabajadores.

En contraste, espacios laborales respetuosos e inclusivos mejoran el clima laboral de las organizaciones, puesto que la inclusión tiene un impacto directo en la dinámica del trabajo del equipo. Esto a su vez, genera mayor compromiso del personal; contribuye a disminuir la rotación y por tanto la productividad, ya que se retiene el conocimiento, entrenamiento que tiene el personal con más tiempo en la organización y que no tendría el nuevo; y los costos asociados a temas legales por denuncias por situaciones de acoso o discriminación.

4.3. ¿CUÁLES SON LOS RETOS DE ABORDAR LA INCLUSIÓN DE PERSONAS LGBTIQ+ EN LOS ESPACIOS DE TRABAJO?

Diversos son los retos que se presentarán para abordar la inclusión de personas LGBTIQ+ en el trabajo. Pero en su mayoría están fundamentados en mitos y prejuicios negativos que no corresponden con la realidad. Esta guía plantea los principales, agrupados en dos puntos, con algunas posibles respuestas o soluciones para enfrentarlos.

1	**RETO**	Resistencia por parte de las y los trabajadores que no sean LGBTIQ+ por razones culturales, religiosas o por la creencia en estereotipos o mitos.
	SOLUCIÓN	Se sugiere hacer campañas y diálogos o conversatorios que permitan desmitificar esas falsas creencias.

CUADRO 5 *MITOS Y REALIDADES SOBRE PERSONAS LGBTIQ+*

MITO	REALIDAD
No reconocer los derechos de las personas LGBTIQ+ es justificable por razones culturales, religiosas o alegando la moral.	Ser persona LGBTIQ+ no es sinónimo de inmoralidad. Todos los seres humanos poseen igual valor, dignidad y respeto, incluyendo a las personas LGBTIQ+. La discriminación por razón de la orientación sexual o la identidad de género nunca puede justificarse, por ningún motivo. Los derechos humanos son universales y su ejercicio les corresponde a todas y todos los seres humanos, sin distinción. La cultura y la religión son importantes, nos permiten identificarnos socialmente con las tradiciones sociales y religiosas que sentimos propias, pero no nos da el derecho de imponer nuestros puntos de vista, creencias o estilos de vida a las demás personas. Tampoco nos da el derecho de desconocer otras formas de vida ni mucho menos de discriminar o dañar en modo alguno a quienes las practiquen. Recuerda no hay nada más humano que su diversidad.

Continuación ***CUADRO 5*** *MITOS Y REALIDADES SOBRE PERSONAS LGBTIQ+*

MITO	REALIDAD
Las personas LGBTIQ+ no son discriminadas en Panamá. No se les priva de entrar a ningún lugar de trabajo. Lo que piden son privilegios.	Como se ha visto, las personas LGBTIQ+ sufren discriminación en diversos ámbitos de la sociedad, incluyendo el trabajo. No cuentan con los mismos derechos respecto de quienes no lo son. Por eso es necesario centrarse en terminar con la discriminación a esta población y garantizar la inclusión de todas las personas LGBTIQ+ en el desarrollo laboral. No se piden derechos especiales o privilegios, sino los mismos derechos para todas y todos.
La homosexualidad es una enfermedad, producto de abusos sexuales vividos en la infancia, roles de madres autoritarias y padres ausentes, descontroles hormonales o anomalías cerebrales.	El 17 de mayo de 1990 la Organización Mundial de la Salud aclaró explícitamente que la homosexualidad no es un trastorno ni una enfermedad y ha enfatizado que la homosexualidad es una variante natural de la sexualidad humana. Así como se nace heterosexual se nace homosexual o bisexual por ejemplo.
La homosexualidad es una moda de la modernidad.	La historia documentada de la humanidad da cuenta que en todas las épocas ha habido personas cuyas identidades y comportamientos se relacionan con lo que hoy son las expresiones de las personas LGBTIQ+. No es una moda. Ha existido siempre. Pero, hoy existe mayor consciencia de las desigualdades, discriminaciones que viven y por tanto de la necesidad de reconocerles sus derechos.
Las personas LGBTIQ+ son una mala influencia para las personas menores de edad.	Las personas LGBTIQ+ son personas como cualquier otra que pueden ser buena o mala influencia, pero una u otra no obedece a la orientación sexual o a la identidad de género. Lo que es mala influencia es promover acciones de discriminación y de irrespeto de los derechos humanos en contra de cualquier población.

2		
	RETO	En el caso de las organizaciones transnacionales es posible que la línea general de estas pueda tener choques culturales en algunos de los países donde se encuentran sus filiales. Por ejemplo, puede tener sede en un país que tenga normas ampliamente protectoras de los derechos de las personas LGBTIQ+ y que, en contraste, en la sede de otro país la homosexualidad sea penada con sanción privativa de libertad.
	SOLUCIÓN	¿Qué hacer frente a ello? La guía ADIM LGBT+ (2019) propone tres modelos de gestión en estos casos: ▸ El modelo "donde fueres, haz lo que vieres", que hace que las organizaciones se limiten a plegarse a las normas y exigencias locales renunciando a su propia cultura e identidad y dejando a sus trabajadores y trabajadoras LGBTIQ+ al margen, sin protección y al desamparo. ▸ El modelo "embajada" que ofrece cobertura local a trabajadores/as LGBTIQ+ locales, conforme a su identidad y cultural organizacional, pero sólo al interior de la organización. Por ejemplo: reconocer derechos laborales a las parejas del mismo sexo y sus hijos/as, aunque las leyes locales no las reconozcan como tales. ▸ El modelo "agente de cambio", en el que la organización no emprende una cruzada individual por fomentar la inclusión local, pero sí trabaja en alianza con agentes locales como asociaciones, ONG o administraciones para lograr avances para los derechos de las personas LGBTIQ+ en las áreas en las que opera.

4.4. ¿QUÉ ROL JUEGA EL PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS EN LA INCLUSIÓN DE PERSONAS LGBTIQ+ DE UNA ORGANIZACIÓN?

Los departamentos de recursos humanos son los encargados de realizar funciones dirigidas con y hacia el personal de una organización, tales como: el establecimiento de las necesidades de nuevos puestos de trabajo; convocatoria y selección de personal; formación; evaluación de desempeño; conocer de las distintas situaciones que ocurran en torno a las relaciones laborales; prevención de riesgos laborales; y de los programas de ascenso y beneficios laborales del personal. Por tal razón, tiene un rol crucial y fundamental en todo proceso de inclusión de personas LGBTIQ+, porque, por sus roles puede constituir una puerta que facilite y propicie la inclusión o bien que genere discriminación y exclusión de esta población.

Ahora bien, pese a lo anterior, promover organizaciones inclusivas implica un trabajo de toda la organización, motivada desde los departamentos de recursos humanos, pero de la mano con la más alta dirección de las organizaciones y con el apoyo y compromiso de las demás unidades o departamentos de estas. De modo que toda la organización trabaje, transversalmente, desde sus áreas en el desarrollo cotidiano de actividades laborales, impregnadas del respeto y la inclusión.

5. TERCERA SECCIÓN: HERRAMIENTAS PRÁCTICAS

El camino para incluir a las personas LGBTIQ+ en la organización no es fácil. Vivimos en una sociedad llena de prejuicios negativos y estigmas muy arraigados hacia estas personas, lo que genera barreras y obstáculos. Sin embargo, el camino se puede allanar con pasos firmes, constantes y siempre planificados, que vayan generando cambios poco a poco. En el proceso es importante siempre contar con mucha paciencia, empatía y comprensión de las razones porqué otras personas pueden tener resistencias. Esta sección proporciona diez pasos para iniciar un proceso en vías de una organización con una cultura laboral inclusiva de las personas LGBTIQ+.

5.1. *PASO 1.* DIAGNÓSTICO. NO ASUMIR NADA

Para emprender un camino hacia la inclusión de las personas LGBTIQ+ es fundamental conocer cuál es el punto de partida desde el cual iniciar. Es preciso conocer cuál es la visión del personal de la organización respecto del tema; cuántas personas se identifican como LGBTIQ+ en la organización; cuál es el nivel de discriminación vivida y percibida por las y los trabajadores; cuáles son las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora de la organización respecto a generar una cultura laboral inclusiva.

Para lograr lo anterior, algunas técnicas recomendadas para recoger estos datos son:

- **INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL:** es importante hacer una revisión exhaustiva de todas las políticas internas de la organización, con el fin de identificar si en sus reglamentos internos, códigos de ética, procesos de selección de personal, planes de beneficios a trabajadoras y trabajadores, contratos, políticas para clientes y proveedores/as, entre otras se incluye o se discrimina (por acción u omisión) a la población LGBTIQ+.

- **TÉCNICAS CUANTITATIVAS** como encuestas anónimas de cultura organizacional o laboral y de acoso, violencia y discriminación a personas LGBTIQ+.

- **TÉCNICAS CUALITATIVAS** como grupos focales con trabajadoras y trabajadores, entrevistas a profundidad con líderes y lideresas de la organización y de sindicatos si los hubiera, entre otros.

Es importante que estas técnicas sean desarrolladas de manera correcta, respetuosa, con lenguaje inclusivo, con preguntas que no afecten la dignidad de las personas, que en todo momento sean seguras, que protejan la confidencialidad y que estén bien dirigidas con un contenido sólido que permita acercarnos a la realidad. Para ello, es recomendable que las organizaciones se asesoren con personas expertas, preferiblemente externas a la organización, para tal propósito.

Inclusive la aplicación de un diagnóstico puede ser realizado por una sola organización o bien se puede desarrollar un estudio más profundo y amplio, para un grupo de organizaciones, que generen alianza para este objetivo. Esto sumaría valor al proceso, dado que, como se mencionó en líneas precedentes, aportaría datos de análisis, que no existen en el país, los cuales servirían incluso de espejo para otras organizaciones.

Un dato importante para tener presente es que ninguna organización debe asumir que en ella no se dan situaciones de discriminación contra las personas LGBTIQ+, porque estas no hayan sido reportadas. Usualmente, en espacios laborales que no son inclusivos, la discriminación es naturalizada e internalizada tanto por quien la padece como por quien la ejerce. Además, aquellas personas que quisieran denunciar pueden abstenerse de hacerlo, por carecer de mecanismos seguros para interponer denuncias de discriminación sin riesgos a represalias.

ACCIONES RECOMENDADAS

- Contar con el aval de la alta dirección de la organización para la realización del diagnóstico y si es posible con la invitación para realizarlo mediante un mensaje a todo el personal.
- Identificar quién realizará el diagnóstico y qué técnicas se implementarán.
- Establecer las fechas de aplicación de las técnicas seleccionadas.
- Comunicar con anticipación a las personas involucradas o a aquellas a quienes se les aplicarán las técnicas, sobre la importancia de participar.
- Aplicar el diagnóstico.
- Recoger, analizar y comunicar los resultados.

5.2. *PASO 2.* DEFINIR RESPONSABLES

El departamento de recursos humanos es la pieza clave para impulsar un cambio en la cultura organizacional en pro de la no discriminación y la inclusión de personas LGBTIQ+. No obstante, se recomienda, que en las organizaciones que su dimensión lo permita, se cree un Comité de inclusión LGBTIQ+, liderado por recursos humanos, con la finalidad de apoyar el trabajo del departamento de recursos humanos y de implementar y dar seguimiento a la estrategia de no discriminación e inclusión de las personas LGBTIQ+.

Para ser parte del Comité de inclusión LGBTIQ+ se sugiere que las personas tengan el siguiente perfil:

- Contar con al menos un año trabajando en la organización.
- Que la persona no posea antecedentes en su expediente, en el que consten denuncias de acoso laboral, hostigamiento o violencia de ningún tipo.
- Poseer buenas relaciones con sus compañeras y compañeras de trabajo y sus jefes y jefas.

- Haber mantenido una actitud discreta, confiable y respetuosa en la organización.

- Que sus integrantes sean de distintos departamentos, no solo de uno.

Para captar a las y los integrantes del Comité se sugiere que el departamento de Recursos Humanos convoque a los distintos departamentos de la organización para que postulen a personas que cumplan con el perfil.

Para la selección, se recomienda se establezca un puntaje, respecto de las características establecidas en el perfil, de manera que se seleccione, con base en este, a una persona por departamento, procurando en todo momento, que exista paridad de género entre sus integrantes. Una vez seleccionado se deben dar a conocer los resultados de la selección en los canales de comunicación de la organización.

5.3. *PASO 3.* ESTABLECER UNA VISIÓN CLARA DESDE LA MÁS ALTA DIRECCIÓN

Una vez se cuente con el resultado del diagnóstico y se refuerce la necesidad de abordar la inclusión de las personas LGBTIQ+ con la fuerza de los datos, esta información debe ser comunicada a la más alta dirección de la organización, la cual debe – en conjunto con el equipo responsable de promover una cultura laboral inclusiva – acordar una estrategia y determinar una postura clara y los compromisos de parte de la más alta dirección.

Es indispensable que la estrategia para generar una cultura laboral inclusiva cuente con el aval de la alta dirección, como una manera de asegurar su puesta en práctica. Dicho aval debe ser expresado a través de los mecanismos de comunicación interna y externa que tenga la organización.

ACCIONES RECOMENDADAS

- Presentar una propuesta de estrategia con los pasos a seguir para generar una cultura laboral inclusiva, considerando las debilidades y fortalezas arrojadas en el diagnóstico.

- Realizar un cronograma a corto, mediano y largo plazo para la ejecución de dicha estrategia.

- Que la alta dirección de la organización comunique la estrategia y la visión de la organización frente a la inclusión y no discriminación de las personas LGBTIQ+, mediante mensajes de comunicación internos y/o externos.

5.4. *PASO 4.* INTERNALIZAR UNA CULTURA LABORAL DE INCLUSIÓN DE PERSONAS LGBTIQ+

Asumir una postura organizacional de inclusión de las personas LGBTIQ+ implica su internalización y adopción en todos los ámbitos en el que se dan las relaciones laborales de las y los trabajadores. Conlleva desde el ingreso, el desarrollo de su carrera profesional, hasta su salida. Para este paso es importante contemplar los siguientes componentes:

5.4.1. COMPONENTE 1. PROCESOS, ELECCIÓN Y ACCESO AL EMPLEO

Durante el proceso de selección, la organización comunica sus valores a la comunidad, tanto en la manera como formula las ofertas laborales, las fuentes donde las comunica, el lenguaje utilizado, su contenido y la

forma como las personas contratadas tratan a las y los postulantes.

Según cómo sean tratadas las personas candidatas interesadas se generará una serie de conversaciones acerca de la organización. Cada vez que una organización contrata a una persona LGBTIQ+, otras/os candidatos se sentirán motivados a postular, principalmente aquellas y aquellos que hayan sido discriminados en procesos similares en otras organizaciones, por razones de orientación sexual e identidad de género.

Por tanto, el proceso de selección es una buena oportunidad para que la organización envíe un mensaje público acerca de lo que practica y valora, tanto en el personal como en sus clientes.

Actualmente las organizaciones comprometidas con las personas LGBTIQ+ incluyen en sus avisos de empleos vacantes, una declaración de igualdad y no discriminación por orientación sexual e identidad de género, e incluso motivan a que personas LGBTIQ+ participen, señalando que se les dará especial oportunidad. Un ejemplo de lo anterior es la declaración de igualdad de Walmart Chile, la cual además incluye la expresión de cómo llevan adelante su política de inclusión:

***Walmart Chile* promueve un trato con respeto, digno y de confianza para todas las personas, por lo que no se permite discriminación alguna en el trabajo por motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, opinión política, género, orientación sexual, identidad de género, religión, discapacidad, grupo étnico, nacionalidad o cualquier otra condición protegida por la ley.**

Para facilitar el proceso de puesta en práctica, cuenta con una gerencia de Diversidad e Inclusión, que realiza el acompañamiento a las diferentes áreas en la implementación y ejecución de la política, así como un Consejo de Diversidad e Inclusión, integrado por representantes de las once gerencias que dependen de la gerencia general, que supervisa dicha ejecución y asesora en el diseño de planes de acción corporativos y específicos a la medida de cada área.

Otra buena práctica es agregar las iniciativas LGBTIQ+ que haya realizado su organización, tales como la extensión de beneficios a parejas del mismo sexo o el establecimiento de redes de trabajadoras y trabajadores. Por ejemplo: En nuestra organización extendemos los beneficios laborales a personas LGBTIQ+. También se pueden promover imágenes y palabras conectadas con la población LGBTIQ+ en la publicidad general, de manera que no sean solo personas heterosexuales, sino diversas. Además de lo anterior, en el proceso de selección, las organizaciones deben entrenar y sensibilizar, en temas sobre derechos humanos, inclusión, no discriminación y sobre la manera de realizar las preguntas de las entrevistas a todas las personas involucradas en dicho proceso, ya sea que quienes lo realicen sea personal de la misma organización o de otras organizaciones que le brindan estos servicios tercerizados.

Por ejemplo, algunas recomendaciones para realizar entrevistas inclusivas son:

- No preguntar sobre aspectos relativos a la vida íntima o personal como el estado civil, con quienes vive, si tiene hijos e hijas o sobre cuál es su conformación familiar.
- Tampoco es recomendable preguntar cuál es la identidad u orientación sexual de la persona o si posee una infección de transmisión sexual.
- Si bien es cierto, para el contrato, para el seguro social y para los seguros privados se requieren algunos datos personales, lo recomendable sería dejar esas preguntas para cuando la persona ya haya sido seleccionada y no para el momento de la entrevista o para los procesos previos. Se sugiere que para solicitar esos datos la persona contratada pueda llenar un formulario que contemple preguntas más genéricas tales como: pareja (no esposo, esposa); dependientes (no hijos e hijas); género (incluyendo mujer, hombre, otro). Dichas preguntas del formulario deben estar precedidas de una cláusula de confidencialidad y que manifieste de manera expresa la declaración de la organización respecto de la no discriminación e inclusión de las personas LGBTIQ+. Por ejemplo: *La información que suministre en este formulario es de carácter confidencial. Esta organización respeta la diversidad humana y por tanto no discrimina por razones de etnia, nacionalidad, edad, sexo, género, discapacidad, orientación sexual o identidad de género. Procuramos tener un ambiente laboral inclusivo y libre de discriminación. Siéntase seguro/segura de llenarlo.*

5.4.2. COMPONENTE 2. PROCESO DE INDUCCIÓN E INSERCIÓN A LA ORGANIZACIÓN

El proceso de inducción permite que aquellas personas seleccionadas puedan ser guiadas, orientadas e integradas a la organización. En esta etapa, las y los colaboradores comienzan el proceso de internalización de los valores, identidad y cultura de la organización, he allí su importancia. Es la carta de bienvenida a un nuevo entorno laboral.

Ya sea que el proceso de inducción sea virtual o presencial es preciso que se incluya en él, las políticas, redes y demás esfuerzos que realiza la organización en materia de inclusión de las personas LGBTIQ+, así como los canales de denuncia de situaciones de discriminación y acoso con sus respectivas sanciones.

Al mismo tiempo, es importante incluir en el programa de inducción los beneficios que provee la organización a las y los trabajadores, incluyendo aquellos extendidos a las parejas del mismo sexo, con ejemplos orales o escritos que utilice para explicarlos.

5.4.3. COMPONENTE 3. DESARROLLO DE CARRERA LABORAL

Las organizaciones comprometidas con el trato igualitario de todas y todos sus trabajadores garantizan que el desarrollo de la carrera esté basado en el mérito y desempeño de estos.

Al mismo tiempo, las organizaciones deben promover el liderazgo de personas LGBTIQ+ que tienen las competencias para desarrollarse, considerando las barreras discriminatorias que usualmente les acompañan y que les obstaculizan ascender.

Algunas buenas prácticas en este sentido son:

- **Identificar cuáles son las principales barreras en el** desarrollo de las carreras, que enfrentan las personas LGBTIQ+. Pueden emplearse consultas específicas para este propósito. Por ejemplo: un obstáculo para el ascenso, identificado en un estudio realizado en Colombia señaló que las personas LGBTIQ+ usualmente no participaban de reuniones fuera de la oficina donde iban sus jefes/jefas y sus colegas de trabajo, dado que hacerlo implicaba tener que hablar de su vida personal, sin embargo, no era un espacio seguro para ello. Esto limitaba los ascensos, dado que sus jefes/jefas usualmente consideraban a aquellas personas con las que habían forjado vínculos más estrechos por estas salidas recreativas, fuera del horario de trabajo.

- **Que el personal de recursos humanos de seguimiento** a la carrera de las personas LGBTIQ+, de manera tal que se procure que las políticas de desarrollo de carrera no se vean afectadas por los sesgos conscientes o inconscientes de las y los jefes.

- **Visibilizar a trabajadoras y trabajadores LGBTIQ+** que se encuentran en posiciones de alto liderazgo, siempre y cuando den su autorización para ello.

- **Incluir de forma permanente en las encuestas que** realice la organización preguntas sobre la orientación sexual e identidad de género, de modo que se puedan analizar los resultados con esas variables, para conocer la percepción de las y los trabajadores LGBTIQ+ respecto de su desarrollo de carrera y otros factores.

5.4.4. COMPONENTE 4. SISTEMAS OBJETIVOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Una de las formas de disminuir la discriminación en el desarrollo profesional de las personas en una organización es mediante la creación de criterios objetivos de evaluación de desempeño, que permitan eliminar la discrecionalidad, los sesgos y las subjetividades a la hora de promover al personal.

Algunas buenas prácticas para el desarrollo de este componente, que pueden ser impulsadas por el personal de recursos humanos son:

- Generar un perfil de competencias requeridas para cada puesto de trabajo, de modo que se les facilite a las y los líderes de la organización tomar decisiones justas, fundadas en el rendimiento de las y los trabajadores.

- Instruir a las y los trabajadores sobre cómo funciona el sistema de gestión del desempeño.

- Identificar, fundamentalmente con las y los líderes de la organización, los sesgos sobre la forma en la que actualmente están evaluando al personal, incluyendo explícitamente, ejemplos de cómo la discriminación hacia personas LGBTIQ+ puede pasar inadvertida; prejuicios sobre los roles que pueden desempeñar las personas LGBTIQ+; y de cómo la discrecionalidad puede afectar a poblaciones en situación de vulnerabilidad, como la población LGBTIQ+.

Es importante que el personal de recursos humanos monitoree que la promoción del personal se realice con base en los contenidos del sistema de gestión de desempeño.

5.4.5. COMPONENTE 5. BENEFICIOS LABORALES

Ha quedado demostrado en varios países, que si bien hay leyes que limitan la posibilidad de que derechos como la seguridad social pública y otros puedan ser disfrutados por la población LGBTIQ+ trabajadora, las organizaciones que han tenido la voluntad y la capacidad han incluido en los beneficios que otorgan a sus trabajadoras y trabajadores, a dicha población. Con ello, directa o indirectamente, han contribuido a la justicia social, al respeto de los derechos humanos; a la suma de más organizaciones inclusivas, generando cadenas de valor entre ellas; y al impulso, presión y respaldo de la adopción de normas legales que garanticen derechos a las personas LGBTIQ+.

En este sentido, se enlistan algunas de las buenas prácticas que se pueden seguir o adoptar, desde el sector

privado, en un país como Panamá, que adolece de normas protectoras de derechos sociales para la población LGBTIQ+ trabajadora:

- Extensión de seguro privado tanto a parejas del mismo sexo como a sus dependientes. Para ello, las organizaciones se aseguran de contratar a compañías de seguros que lo permitan.

- Licencias igualitarias. Tal como ocurrió con las licencias de paternidad en Panamá, antes de la existencia de la ley que las concede, las organizaciones tienen la posibilidad de otorgar licencias para padres o madres que tengan parejas del mismo sexo y que tengan hijos e hijas recién nacidas, mediante métodos de reproducción asistida, adopción, entre otros.

- Permisos médicos y por motivos familiares. Al igual que las personas y parejas heterosexuales, las que son LGBTIQ+ tienen situaciones particulares con su salud y sus familiares. Algunas inesperadas, que deben atenderse de emergencia, y otras previstas por tratamientos que deben realizarse para generar procesos de reproducción asistida o bien en el caso de las personas trans, tratamientos hormonales. En estos casos, las organizaciones inclusivas tienen la sensibilidad y empatía de otorgar los permisos correspondientes, con la debida presentación formal que los justifica.

- Guarderías o espacios de verano que consideren a hijos e hijas de padres y madres LGBTIQ+.

- Actividades de integración laboral. Usualmente las organizaciones realizan actividades de convivencia, en distintos momentos del año en donde participan las y los familiares de su personal. Una organización inclusiva comunica de forma explícita que la invitación está abierta para todas las personas, incluyendo las parejas del mismo sexo y sus familiares.

- Códigos de vestimenta respetuosos de la expresión de género. Es importante recordar que para algunas personas la expresión de género puede ser la principal causa de discriminación, por ser la más visible y porque utilizar uno u otro código de vestimenta determina su identidad y su personalidad. Por ello, es importante respetarla. Si la organización otorga uniformes, es preciso que antes de asignarlos, se de a las y los trabajadores las opciones existentes de uniformes y que sea ellas y ellos quienes escojan cuál utilizarían, si es con pantalones o faldas, blusas más holgadas o ajustadas, zapatos bajos o altos.

- Si la organización no posee uniformes, debe respetar el uso libre de la vestimenta, de las personas LGBTIQ+ sobre normas generales para todas y todos, sin que estas respondan a estereotipos tradicionales de género.

- Programas de acompañamiento para trabajadoras y trabajadores que están en el proceso de salir del closet. Cada proceso es distinto y puede generar ansiedad, miedo, estrés. Por tanto, dichos programas pueden ofrecer espacios con orientación adecuada, acompañamiento sicológico o de trabajo social, entre otros, con los que disponga la organización.

- Acompañamiento para trabajadoras y trabajadores trans que están en el proceso de construcción de género. Si una persona manifiesta que está en un proceso de cambio de género, el personal de recursos humanos debe mantener una actitud abierta frente a ello y establecer una estrategia de cómo manejar la situación para evitar cualquier situación de discriminación dentro de la organización.

  En este sentido, el personal de recursos humanos debe asegurarse que las y los jefes de las personas trans autoricen los permisos para la atención médica que requieran; y que reciban un trato digno, respetuoso e inclusivo durante todo el proceso. Esta información también debe ser comunicada a las y los colegas de trabajo, con los que las personas trans tiene más vínculos laborales, de modo que puedan tener una actitud receptiva al momento de que se reincorporen a sus espacios de trabajo.

  Además, la organización debe gestionar los cambios de nombre y género en los registros que se tengan y se puedan, conforme a la identidad auto percibida. Por

ejemplo: correos electrónicos, carnés, placa de la puerta de la oficina si la hubiera, tarjetas de presentación, entre otros.

5.4.6. COMPONENTE 6. TÉRMINO DE LA RELACIÓN LABORAL.

Es indispensable que, si la relación de trabajo culmina por despido o por renuncia, el equipo de recursos humanos lleve un registro de las razones por las que esta finaliza e incluir en dicho registro la discriminación por orientación sexual y por identidad de género como causa.

5.5. *PASO 5.* TRABAJAR POR UNA CULTURA LABORAL INCLUSIVA EN DIFERENTES NIVELES JERÁRQUICOS

Como se ha mencionado antes para que se produzca un cambio de cultura laboral en favor de la inclusión de las personas LGBTIQ+ es imprescindible que toda la organización participe y para ello se requiere que los diferentes niveles jerárquicos trabajen el tema. El equipo encargado de llevar adelante el impulso de estas acciones debe considerar que el trabajo es distinto en cada nivel jerárquico de la organización. Algunas acciones o buenas prácticas en este sentido, por nivel, son las siguientes:

5.5.1. ALTA DIRECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La más alta dirección de la organización, además de dar el aval de todas las acciones encaminadas a propiciar una cultura laboral inclusiva debe contar con sensibilidad y conocimiento sobre la temática. Es importante que el personal de recursos humanos:

- Le comparta los resultados de todos los diagnósticos que se realicen, para que de primera mano posea una radiografía de su organización respecto de sus trabajadoras y trabajadores LGBTIQ+ y comprenda la necesidad y urgencia de generar cambios en la cultura laboral de la organización.
- Genere espacios de diálogo directo entre la alta dirección de la organización y las altas direcciones de otras organizaciones que han avanzado más en esta temática, para que compartan experiencias, buenas prácticas, las dificultades que tuvieron, cómo las absolvieron y los beneficios que les produjo contar con políticas inclusivas en favor de la población LGBTIQ+.
- Involucrar a la alta dirección en toda acción que se emprenda en favor de la inclusión y no discriminación, generando pequeños mensajes (textos, videos, imágenes) que les antecedan.
- Envíe mensajes en las fechas conmemorativas de la población LGBTIQ+.

5.5.2. GERENTES O LIDERAZGOS DE LA ORGANIZACIÓN

Todas las personas que cuentan con personal bajo su responsabilidad deben ser conscientes de mantener espacios de trabajos inclusivos con cero tolerancias a la discriminación. Para este grupo de personas es imprescindible que el personal de recursos humanos le convoque a y le facilite:

- Procesos de formación específicos que proporcion en información sobre la temática LGBTIQ+, resultados del diagnóstico, herramientas para manejar equipos diversos, las políticas inclusivas que adopte la organización, entre otros.
- Información sobre los beneficios de contar con una cultura laboral inclusiva y respetuosa de las personas LGBTIQ+.

- Capacitación específica para liderazgos que tengan bajo su cargo personal que esté en contacto con directo con clientes.

- Mostrar su apoyo a las personas LGBTIQ+ mediante mensajes en la firma de su correo electrónico, con algún signo o símbolo en su oficina o mediante la vinculación a los Comités pro inclusión de las personas LGBTIQ+. De modo que pueda incentivar la confianza de sus trabajadoras y trabadores, tanto de quienes sean LGBTIQ+ como de quienes no lo sean, pero que conozcan situaciones de discriminación a dicha población.

- Manifestar rechazo a la discriminación de las personas LGBTIQ+ y accionar ante los canales establecidos para ello en la organización. Es importante que quienes ejercen roles de liderazgos sean capacitados respecto del acoso y la discriminación por motivos de orientación sexual e identidad de género, así como por las consecuencias que lleva la comisión o permisión de estas conductas.

- Establecer y ejecutar objetivos medibles respecto del comportamiento del equipo de trabajo bajo su cargo sobre la inclusión de las personas LGBTIQ+.

- Comunicar a sus equipos, mediante diálogos cercanos acerca de los resultados de las encuestas que se apliquen relacionadas a las temáticas de inclusión y no discriminación por orientación sexual o identidad de género.

- Envíe mensajes y respalde actividades que se generen con ocasión de las fechas conmemorativas de la población LGBTIQ+.

5.5.3. PERSONAL EN GENERAL

Para este grupo de personas es imprescindible que el equipo de recursos humanos propicie:

Espacios constantes de sensibilización y formación sobre las temáticas de inclusión y no discriminación por orientación sexual e identidad de género.

- Que se generen redes de trabajadoras y trabajadores LGBTIQ+, de manera que puedan agruparse a aquellas personas que se sientan aisladas o vulnerables por su orientación sexual e identidad de género. Esto permitirá
- proveer un ambiente de trabajo más seguro y confiable; propiciará que las personas LGBTIQ+ se identifiquen, reconozcan y generen conexiones para encontrar apoyo y resolver dificultades, así como para proponer actividades voluntarias de sensibilización del respeto a su orientación sexual e identidad de género. Al mismo tiempo, estas redes sirven de herramienta para que la organización consulte a su personal LGBTIQ+ sobre prácticas laborales y es un mecanismo para acercarse a clientes y potenciales trabajadoras y trabajadores LGBTIQ+. Hoy día cada vez más organizaciones generan redes de apoyos LGBTIQ+ o de otras poblaciones en condiciones de vulnerabilidad, dando resultados muy positivos y manteniendo presentes las políticas que se deben promover de forma sostenible en la organización, para generar espacios laborales inclusivos.

5.6. PASO 6. ROLES DE PROMOCIÓN DE LA NO DISCRIMINACIÓN Y DE LA INCLUSIÓN DE PERSONAS LGBTIQ+

Las organizaciones y el personal que las compone ¡deben salir del closet! Para ayudar el proceso, deben mandar un mensaje claro de compromiso con los derechos humanos de todas las personas. Con frecuencia personas que no son LGBTIQ+ y están de acuerdo por el respeto de todas y todos los seres humanos, guardan silencio. Porque en el fondo, existe algo de prejuicio inconsciente respecto de la acción de defender activamente una causa que puede ser criticada, cuestionada o atribuida como propia y que sigue viéndose como negativa, pervertida o inmoral. Existen testimonios que refieren que las personas heterosexuales sienten también miedo de que sean identificadas como una persona LGBTIQ+ por salir en su defensa o manifestar su acuerdo de que sean incluidas con los mismos derechos. Lo que evidencia que subsisten prejuicios negativos internos y profundos hacia esa población. Lo mismo no ocurriría si se defendiera a una persona que haya sido discriminada por su color de piel o por su nacionalidad. Por ejemplo. Es importante superar esos sesgos propios, salir del clóset y defender

los derechos propios, cuando aplique, o bien los de otras personas cuando estos no estén siendo satisfechos, por justicia, por solidaridad y también por derechos humanos.

Una forma que ha funcionado en varios países es la creación de roles de promoción de la no discriminación y de la inclusión de personas LGBTIQ+, los cuales podrán ser tantos como sea el tamaño y la creatividad de la organización. Estos roles son y deben ser siempre de forma voluntaria. Constituyen un elemento importante, dado que ayudarán a generar confianza, sensibilidad, solidaridad y a que, con el paso del tiempo, la orientación sexual y la identidad de género dejen de ser un tabú y se derriben los mitos que existen sobre ellas.

A continuación, se expone el cuadro No. 6 con algunas posibilidades útiles para estos roles de promoción de la no discriminación y de la inclusión de personas LGBTIQ+:

5.7. Paso 7. Crear un sistema de denuncias por discriminación y acoso contra personas LGBTIQ+

En general la discriminación y el acoso en el ámbito

CUADRO 6 *ROLES DE PROMOCIÓN DE LA NO DISCRIMINACIÓN Y DE LA INCLUSIÓN DE PERSONAS LGBTIQ+*

ROL	¿QUIÉNES SON?	FUNCIÓN
Patrocinadora / patrocinador o *sponsor*.	Quienes ejercen mayor liderazgo en la organización por su nivel jerárquico.	Utilizar su influencia positivamente en los avances relativos a la inclusión. Colabora con actividades, gestionando recursos y buscando patrocinios.
Campeona, campeón o *champion.*	Es una persona referente de cualquier orientación sexual o identidad de género que impulsa el cambio laboral – cultural en la organización.	Ser ejemplo generador de cambios. Lidera la gestión del tema, facilitando el logro de los objetivos y acelerando el proceso. Promueve las actividades en el marco de las fechas conmemorativas de las personas LGBTIQ+.
Modelo o *role model*.	Son personas LGBTIQ+ que salieron del closet de forma voluntaria y que corresponden a diversos niveles jerárquicos.	Visibilizarse como líderes y lideresas LGBTIQ+. Ser referentes en la organización, para desmitificar los estereotipos que se ciernen en torno a las personas LGBTIQ+.

Continuación ***CUADRO 6*** *ROLES DE PROMOCIÓN DE LA NO DISCRIMINACIÓN Y DE LA INCLUSIÓN DE PERSONAS LGBTIQ+*

ROL	¿QUIÉNES SON?	FUNCIÓN
		Contribuir en el diseño del camino a seguir, mediante acciones positivas de inclusión y no discriminación. Inicialmente puede que no existan estos modelos, pero puede invitarse a modelos externos.
Persona aliada	Persona heterosexual comprometida con la no discriminación, la inclusión y la igualdad de derechos de las personas LGBTIQ+.	Promover la inclusión y la no discriminación de las personas LGBTIQ+. Reprobar bromas o comentarios discriminatorios hacia la población LGBTIQ+. Fomentar actividades para la apertura y el respeto hacia las personas LGBTIQ+. Sensibilizar y concientizar a otras personas dentro y fuera de la organización sobre el respeto de los derechos a las personas LGBTIQ+. Utilizar un lenguaje inclusivo. Dar testimonios sobre por qué son personas aliadas y los beneficios de tener espacios laborales inclusivos y libres de discriminación. ***Las personas aliadas no suelen ser expertas en el tema, buscan las formas de adquirir conocimientos para apoyar la causa del respeto a los derechos humanos de las personas LGBTIQ+.***

laboral son difíciles de ser identificadas y denunciadas por varias razones: por miedo a denunciar porque creen que las denuncias no serán tomadas en serio; por miedo a que terminen culpando a las personas acosadas; por miedo a perder el empleo; y, en el caso específico de las personas LGBTIQ+ que no viven su orientación sexual e identidad de género abiertamente en el trabajo, porque al denunciar el acoso, el hostigamiento y la discriminación, se exponen en reconocerse como personas LGBTIQ+, lo que podría desencadenar más acosos.

ACCIONES RECOMENDADAS

- Realice ajustes en las políticas internas que incluyen normas anti-acoso laboral, para que incluyan formas de acoso particulares de las personas LGBTIQ+. Si no cuenta con ellas, es el momento de hacerla. Recuerde que todas las organizaciones deben tener una conforme a la Ley 7 de 2018.
- Genere campañas claras de prevención del acoso y la discriminación por motivos de orientación sexual e identidad de género, con ejemplos de lo que se considera inaceptable, de cómo debemos actuar en caso de tener conocimiento de ellos y de las sanciones que conlleva en la organización.
- Cree un sistema de denuncias fácil y accesible para las y los trabajadores. Es importante considerar los datos señalados en la sección de herramienta de sensibilización, que refieren que la mayoría de quienes ejercen acoso están en el mismo equipo de trabajo o son sus jefes o jefas, por tanto, los mecanismos de denuncia deben ser fáciles y variados. Por ejemplo: a través del departamento de Recursos Humanos; mediante un formulario electrónico o físico o una línea de teléfono, que esté disponible para realizar denuncias anónimas.
- En todo momento es vital guardar la confidencialidad de la información que se genera con motivo de este tipo de denuncias.

***Importante:* actuar de manera rápida y sin complacencias contribuirá en gran medida con la promoción de un espacio laboral seguro para las personas LGBTIQ+.**

5.8. Paso 8. Políticas de igualdad. Código de ética. Reglamento interno.

Un paso que es recomendable en toda organización es contar con políticas amplias de igualdad, que incluyan estrategias de acción, que abarquen la diversidad en todas sus dimensiones interseccionales: género, edad, etnia, cultura, discapacidad, nacionalidad, clase social, orientación sexual e identidad de género.

Si la organización ya posee políticas de igualdad, conviene revisarlas para saber si incluye a las personas LGBTIQ+ de manera expresa. En el caso de que no cuente con ellas, se recomienda avanzar en la estrategia de inclusión a las personas LGBTIQ+ e integrar sus resultados a una política más amplia que incluya a otras poblaciones en situación de vulnerabilidad.

Al mismo tiempo, los principios de la política de igualdad deben estar insertos en el Código de Ética y el Reglamento Interno de la Organización.

5.9. Paso 9. Monitoreo y evaluación.

Dar seguimiento a los pasos que adopte la organización en pro de una cultura laboral inclusiva y evaluarlos es central para garantizar una correspondencia entre los propósitos planteados en este y otros documentos y un compromiso real, materializado en cambios culturales en la organización.

El monitoreo y la evaluación envían una señal de que la organización se toma en serio la inclusión de la población LGBTIQ+ y proporciona información útil que permitirá tomar decisiones que faciliten saber cuáles son las fortalezas y dificultades en cumplir con la estrategia de inclusión, dando la posibilidad de subsanarlas.

ACCIONES RECOMENDADAS

- Con base en la estrategia establecida por la organización, se debe crear un formato de seguimiento con indicadores clave que permita darle seguimiento a las acciones o compromisos adquiridos.
- Establezca metas a lograr y los tiempos para ello.
- Combine el seguimiento de la estrategia con encuestas anónimas que permitan conocer la percepción del personal de la organización en el proceso de lograr una cultura laboral inclusiva.
- Determine una frecuencia de evaluación, trimestral, semestral, anual.
- Comunique los resultados.

5.10. Paso 10. Construir cadenas de valor con clientes, proveedores y organizaciones aliadas.

Una vez la organización ha iniciado un camino en pro de una cultura laboral inclusiva de las personas LGBTIQ+ a lo interno de esta, es importante que estas acciones sean congruentes también con las personas con las que se suelen relacionar frecuentemente, clientes, proveedores y otras organizaciones. Esta no es una tarea fácil, sin embargo, el hecho de que existan organizaciones que lo consideren y lo motiven ya es un cambio que va a generar un impacto en las y los otros y se va generando un compromiso social mayor con las personas LGBTIQ+.

En el cuadro No. 7 se comparten algunas buenas prácticas para ello.

CUADRO 7 *BUENAS PRÁCTICAS PARA CONSTRUIR CADENAS DE VALOR*

TIPOS DE PERSONAS	BUENAS PRÁCTICAS
Proveedoras	Motivarles a adoptar principios de no discriminación a las personas LGBTIQ+. Solicitud de adhesión a los valores de la organización en materia de inclusión y no discriminación de personas LGBTIQ+ en el contrato. Motivarles a adoptar principios de no discriminación a las personas LGBTIQ+.

Continuación ***CUADRO 3*** *PRINCIPALES NORMATIVAS NACIONALES*

TIPOS DE PERSONAS	BUENAS PRÁCTICAS
	Solicitud de adhesión a los valores de la organización en materia de inclusión y no discriminación de personas LGBTIQ+ en el contrato. La organización puede invitar a sus proveedores a formaciones o jornadas de sensibilización sobre el tema. Solicitud de que las y los proveedores comuniquen las acciones que han incorporado a lo interno de sus organizaciones, para evitar la discriminación y fomentar la inclusión de las personas LGBTIQ+. La organización puede promover compras o la solicitud de servicios a proveedores comprometidos con los derechos de las personas LGBTIQ+ o bien, que pertenezcan a esta población.
Clientes	Atender de manera respetuosa en todo momento a clientes LGBTIQ+. Incluir en sus servicios y productos, aquellos que constituyan necesidades para las personas LGBTIQ+. Incorporar en las campañas de mercadeo, imágenes de personas LGBTIQ+ en roles que rompan con los estereotipos sociales, con los cuales les identifican. Comunicar también a las y los clientes que la organización tiene una cultura de cero tolerancia a la discriminación por razones de orientación sexual e identidad de género e identificar el sistema de denuncias en caso de sufrir algún tipo de discriminación.
Organizaciones aliadas	Respaldar las acciones de organizaciones de la sociedad civil que luchan por la igualdad de derechos de la población LGBTIQ+. Crear o integrarse a redes de empresas y organizaciones aliadas de las personas LGBTIQ+ existentes, de modo que en conjunto fortalezcan sus acciones internas y externas. En Panamá existe la red internacional Pride Conection Panamá, la cual tiene presencia en varios países, y son más de 150 empresas que buscan compartir, fortalecer y fomentar mejores prácticas en favor de las personas LGBTIQ+ en las empresas.

6. RECURSOS ADICIONALES

FECHAS IMPORTANTES PARA RECORDAR

FECHA	CONMEMORACIÓN
1 de marzo	Día de la cero discriminación por cualquier motivo.
31 de marzo	Día de la visibilidad trans.
26 de abril	Día de la visibilidad lésbica.
17 de mayo	Día internacional contra la homofobia, la transfobia y la bifobia para conmemorar la eliminación de la homosexualidad de la lista de enfermedades mentales por parte de la Asamblea General de la Organización Mundial de la Salud, la que tuvo lugar el 17 de mayo de 1990.
28 de junio	Día Internacional del Orgullo LGBTIQ+, para conmemorar los disturbios de Stonewall de 1969. La fecha busca reafirmar el sentimiento de orgullo sobre las identidades y orientaciones sexuales y de género tradicionalmente discriminadas.
31 de julio	Conmemoración de la despenalización de la homosexualidad en Panamá.
18 de septiembre	Día de la visibilidad bisexual.
11 de octubre	Día para salir del armario o del closet. Promueve el ánimo de liberación y activismo que supone salir del armario y celebra vivir siendo abiertamente LGTBIQ.
20 de noviembre	Día internacional de la memoria trans, con el objetivo de recordar a las personas trans, víctimas de crímenes de odio.
10 de diciembre	Día de los derechos humanos.

GUÍAS, MANUALES Y BUENAS PRÁCTICAS DE REFERENCIA

Accenture
https://www.accenture.com/us-en/about/inclusion-diversity/lesbian-gay-bisexual-transgender

AED
https://www.aedcr.com/recurso/publicaciones/caja-de-herramientas-para-la-integracion-de-las-personas-lgbti-en-los-espacios

ADIM
https://eprints.ucm.es/id/eprint/59897/1/191110%20-%20Gu%C3%ADa%20ADIM%20-%20ES.pdf

American Express
https://expansion.mx/bespoke-ad/2020/06/26/american-express-celebra-diez-anos-de-su-red-de-empleados-lgbt-pride

AXA
https://www.axa.com/en/insights/lgbtq-gauging-progress-in-the-workplace

Coca Cola
https://coca-colafemsa.com/wp-content/uploads/2018/02/kof-inclusion-diversidad-1-1.pdf

Dell Technologies
https://corporate.delltechnologies.com/asset/es-cl/solutions/business-solutions/briefs-summaries/delltechnologies-2021-diversity-and-inclusion-report.pdf

Facebook España
https://www.educatolerancia.com/wp-content/uploads/2016/12/lgbt_facebook-guc3ada.pdf

Human Rights Campaing [HRC]. (2021). Corporate Equality Index 2021: rating workplaces on lesbian, gay, bisexual, transgender and queer equality
https://hrc-prod-requests.s3-us-west-2.amazonaws.com/CEI-2021-revised-030121.pdf

IBM
https://www.ibm.com/employment/inclusion/downloads/IBM_Gender_Transition_in_the_global_workplace.pdf

https://www.umass.edu/employmentequity/collecting-lgbt-data-diversity-initiating-self-id-ibm#:□:text=Collecting%20data%20on%20employees'%20sexual,difference%20may%20be%20otherwise%20invisible.

Informe Aequalis
https://aequalis.org.es/informe-AEQUALIS-2017.pdf

Instituto de Políticas Públicas en Derechos Humanos del MERCOSUR (IPPDH)
https://www.ippdh.mercosur.int/publicaciones/lgtbi-compendio-regional-de-buenas-practicas-gubernamentales-de-garantia-y-proteccion-de-derechos/#:□:text=El%20compendio%20es%20una%20iniciativa,en%20Derechos%20Humanos%20(IPPDH)%20del

País para todos Chile
https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/biblioteca/pdf//1426094462_GUIA_DIVERSIDAD_SEXUAL.pdf

Pfizer
https://www.compromisorse.com/rse/2020/07/02/pfizer-apuesta-por-la-diversidad-y-la-inclusion-para-favorecer-la-innovacion-en-el-entorno-laboral/

Pride Connection Panama
https://www.prideconnectionpanama.com/

Pride Connection Chile
https://www.prideconnection.cl/

Pride Connection Colombia
https://www.prideconnectioncolombia.com/

Pride Connection Costa Rica
https://www.prideconnectioncr.com/

Pride Connection México
https://www.prideconnectionmexico.com/

Pride Connection Ecuador
https://prideconnectionecuador.com/

Procter & Gamble
https://es.pg.com/diversidad-e-inclusion/

Red de Empresas por la Diversidad (RED)
https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/utdt/10858/RED_2016_01.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Seres. Fundación Sociedad y empresa responsable
https://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/1025/Informe-LGBT_ES_10.pdf?utm_source=Informes&utm_medium=blog&utm_content=Informe-LGTBI&utm_campaign=Articulo-Orgullo

Stonewall Global Workplace Briefings
https://www.stonewall.org.uk/global-diversity-champions-programme

Vodafone
https://fundaciondiversidad.com/vodafone-buenas-practicas-diversidad/
https://www.saladeprensa.vodafone.es/c/notas-prensa/np_iniciativas_diversidad_inclusion/
https://www.vodafone.es/c/conocenos/es/vodafone-espana/trabaja-con-nosotros/empresa-comprometida-con-la-diversidad/

Walmart Chile
https://diversidadwalmartchile.com/diversidad-sexual/

7. ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro **Página**

Cuadro No. 1 Tipos de discriminación 11
Cuadro No. 2 Formas de discriminar y de incluir 12
Cuadro No. 3 Principales normativas nacionales 15
Cuadro No. 4 Principales normativas internacionales 17
Cuadro No. 5 Mitos y realidades sobre personas LGBTIQ+ 19
Cuadro No. 6 Roles de promoción de promoción de la no discriminación y de la inclusión de personas LGBTIQ+ 31
Cuadro No. 7 Buenas prácticas para construir cadenas de valor 34

8. BIBLIOGRAFÍA

A.V. Ferreira, M. (. (s.f.). De la "minus"-valía a la diversidad funcional: un nuevo marco teórico-metodológico. Política y Sociedad. 47, con adaptación de la SG/OEA. SG/OEA.

AED. (s.f.). *Caja de Herramientas para la integración de las personas LGBTI en los espacios laborales de la Asociación Empresarial para el Desarrollo*. www.aedcr.com.

ADIM (2019). Guía Adim LGBT+. Inclusión de la diversidad sexual y de identidad de género en empresas y organizaciones. Gobierno de España y otros.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2017). Hacer frente a la discriminación contra las personas lesbianas, gais, bisexuales, trans e intersexuales: normas de conducta para las empresas [archivo PDF].
https://www.unfe.org/wp-content/uploads/2018/04/Principios-mundiales-para-las-empresas.pdf

Anaya, A. et al. (2005). *Glosario de términos básicos sobre derechos humanos*. México: Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, Universidad Iberoamericana y otros.

Banco Mundial (2013) y CEPAL (2011) citados en Muñoz – Poggosian, B. y Barrantes A. (2016) Equidad e Inclusión Social, superando desigualdades hacia sociedades más inclusivas.
http://www.oas.org/docs/inclusion_social/equidad-e-inclusion-social-entrega-web.pdf

Casal, S. (2005). Los estereotipos y prejuicios: cambio de actitud en el aula de L2. ELIA 6, 135-149.

Código de Trabajo de la República de Panamá.

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (s.f.). CIDH.
https://www.oas.org/es/cidh/multimedia/2015/violencia-lgbti/terminologia-lgbti.html

Convención Americana de Derechos Humanos.
https://www.oas.org/dil/esp/tratados_b-32_convencion_americana_sobre_derechos_humanos.htm

Convención Interamericana contra toda forma de discriminación e intolerancia. (2013).
http://www.oas.org/
http://www.oas.org/es/sla/ddi/tratados_multilaterales_interamericanos_A-69_discriminacion_intolerancia.asp

Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. (30 de marzo de 2007).
https://www.un.org/: https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf

Constitución de la República de Panamá (1972).

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2017 de noviembre de 2017). *Corte Interamericana de Derechos Humanos, Opinión Consultiva 24-2017*. http://www.corteidh.or.cr/docs/opiniones/seriea_24_esp.pdf

Crenshaw en Valiña, C. (2021). Interseccionalidad: definición y orígenes. https://perifericas.es/blogs/blog/interseccionalidad-definicion-y-origenes

Declaración Universal de los Derechos Humanos https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights

Hernández, M. (2011). Los retos de la democracia mexicana: una ciudadanía sin discriminación. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-05652011000100007

Goffman, E. (1963). Estigma: la identidad deteriorada. Buenos Aires, Amorrortu Editores.

González Luna Corvera, T. (2012). Ciudadanía y no discriminación. https://www.redalyc.org/pdf/4217/421739496002.pdf

Gracia y Horbath (2013) Citado en Gracia, M. y Horbath, J. (2019) Condiciones de vida y discriminación a indígenas en Mérida, Yucatán, México http://www.scielo.org.mx/pdf/es/v37n110/2448-6442-es-37-110-277.pdf

Green, E. y Maurer, L. (2020). *The Teaching Transgender Toolkit*.

Jiménez-Castaño et al. (2017). Discriminación y exclusión laboral en la comunidad LGBT: Un estudio de caso en la localidad de chapinero, Bogotá Colombia. *Papeles de población Vo. 23, número 93, 231-265*.

Kantor, D. (2011). Minorías sexuales: sobre el paradigma de la Tolerancia y el paradigma de la Ciudadanía Plena. Política y cultura. *Política y Cultura No. 35, 111-128*.

Lauroba, M. (2018). Las personas intersexuales y el derecho: posibles respuestas jurídicas para un colectivo invisible. *Derecho privado y Constitución No. 32, 11-54*.

Lee Badgett, M.V., Waaldijk, K., Rodgers, Y. (2019). The relationship between LGBT inclusion and economic development: Macro-level evidence https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X19300695

Ley 7 de 14 de febrero de 2018, que adopta medidas para prevenir, prohibir y sancionar actos discriminatorios y dicta otras disposiciones https://vlex.com.pa/vid/ley-n-7-miercoles-862468244

Martínez, A. (2016). La violencia, conceptualización y elementos para su estudio. http://www.scielo.org.mx/pdf/polcul/n46/0188-7742-polcul-46-00007.pdf

Merton, R. K. (s.f.). *Teoría social y estructura social*.

Nodos et al. (2020). *Encuesta latinoamericana sobre diversidad sexual, acoso, violencia y discriminación en el ámbito laboral*.

OAS. (2015). *Organización de los Estados Americanos*. https://www.oas.org/es/cidh/multimedia/2015/violencia-LGBTIQ+/terminologia-LGBTIQ+.html

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos . (5 de enero de 2021). *https://www.ohchr.org/*. Obtenido de Declaración y Programa de Acción de la Conferencia Mundial contra el Racismo, la Discriminación Racial, la Xenofobia y las Formas Conexas de Intolerancia de las Naciones Unidas: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/DurbanDecProgAction_sp.pdf

OIT. (2016). *Orgullo PRIDE en el trabajo, un estudio sobre la discriminación en el trabajo por motivos de orientación sexual e identidad de género en Costa Rica*. San José: Organización Internacional del Trabajo.

ONU Mujeres. (5 de enero de 2021). *Glosario de Igualdad de Género del UN Women Training Centre*. https://trainingcentre.unwomen.org/ https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=36

Organización de los Estados Americanos (OEA). (s.f.). *Organización de los Estados Americanos*. http://www.oas.org/es/temas/pueblos_indigenas.asp

Pacto Internacional de los derechos Civiles y Políticos https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/ccpr.aspx

Pacto Global de las Naciones Unidas. (2020). Diversity and inclusion guide for business 2020. https://www.globalcompactturkiye.org/wp-content/uploads/2020/11/Diversity-and-Inclusion-Guide-For-Business.pdf

Pérez-Álvarez, A. (2017). Trabajar sin romper el molde: discriminaciones en espacios laborales a personas LGBT en Cartagena de Indias y Barranquilla, Colombia. *Palobra No*. 17, 20-40.

Renaud, R. (2014). "Se podrían evitar muchas muertes" Discriminación, estigma y violencia contra minorías sexuales en México. *Revista Latinoamericana No. 16, 86 - 120*.

R.E.D. de empresas por la diversidad. (2016). Guía de diversidad sexual para empresas. R.E.D. de empresas por la diversidad, escuela de negocios, Universiad Torcuato Di Tella. Buenos Aires.

Román, O. (2017). Microviolencia en el trabajo, una práctica cotidiana del ejercicio del poder del management en las organizaciones - una reflexión urgente en tiempos de reconciliación -. . *Sociedad y economía No. 33, 2017 , 237-262.*

Smith, A. y. (s.f.). Obtenido de Medical News Today: https://www.medicalnewstoday.com/articles/es/microagresiones

Stanford University . (5 de enero de 2021). *Anti-Racism Toolkit*. https://cardinalatwork.stanford.edu/manager-toolkit/engage/ideal-engage/anti-racism-toolkit

CAJA DE HERRAMIENTAS

HACIA UNA CULTURA LABORAL INCLUSIVA
DE LAS PERSONAS LGBTIQ+

Sumarse
CIEPS Centro Internacional de Estudios Políticos y Sociales AIP-PANAMÁ
FUNDAMORGAN
Embajada de España en Panamá
aecid
Cooperación Española Panamá