




# Desigualdad laboral y falta de poder político, sindical y empresarial. ¿Cómo salir de ese círculo de discriminación?

Labor inequality and lack of political, union and business power. How to get out of that circle of discrimination?

 Verónica María Gómez  
 veronicamgomez@hotmail.com  
 Universidad de Buenos Aires, Argentina  
 Universidad de Palermo, Argentina

Recepción: 29 Julio 2020  
 Aprobación: 01 Abril 2021  
 Publicación: 01 Marzo 2022

**Cita sugerida:** Gómez, V. M. (2022). Desigualdad laboral y falta de poder político, sindical y empresarial. ¿Cómo salir de ese círculo de discriminación? *Descentrada*, 6(1), e163.  
<https://doi.org/10.24215/25457284e163>

**Resumen:** A través de distintas fuentes, este texto reconstruye la situación de las mujeres, en términos de presencia y capacidad de influencia, en espacios de representación política, sindical, empresarial y judicial, donde se toman decisiones generales, colectivas e individuales que impactan en las relaciones de trabajo. Sobre esa base, advierte un círculo de discriminación entre las desigualdades de género que subsisten en el mundo laboral y las restricciones que enfrenta la participación femenina en esos ámbitos, vinculado a la separación sexualizada y jerarquizada de las esferas de lo público y lo privado que ha sustentado la organización de las sociedades occidentales.

**Palabras clave:** Género, Discriminación, Trabajo, Cuidados, Poder, Cupos.

**Abstract:** Through different sources, this text reconstructs the situation of women in terms of presence and ability to influence over spaces of political, union, business and judicial representation, where general, collective and individual decisions are made that impact labor relations. On that basis, it notices a circle of discrimination between the gender inequalities that persist in the world of work and the restrictions faced by female participation in these areas, linked to the sexualized and hierarchical separation of the public and private spheres that has sustained the organization of western societies.

**Keywords:** Gender, Discrimination, Work, Cares, Power, Quotas.

## 1. INTRODUCCIÓN

Centrado en Argentina, este estudio indaga sobre la presencia y capacidad de influencia de las mujeres en ámbitos donde se adoptan decisiones que impactan en un mundo laboral todavía atravesado por las desigualdades de género. En cada una de sus secciones, tras una breve contextualización histórica, reconstruye la situación que afrontan en los últimos años dentro de lugares de gestión y representación política, en particular el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, y las comisiones legislativas competentes; la conducción de las organizaciones sindicales; las cúpulas empresariales; y la justicia laboral. Dicha selección responde a las atribuciones que estos espacios tienen para aprobar regulaciones laborales de alcance general,

intervenir en los procesos de negociación colectiva o resolver conflictos individuales de trabajo y, por lo tanto, contribuir a la perpetuación o superación de esas desigualdades.

Desde una perspectiva teórica, retoma las críticas feministas a la separación sexualizada y jerarquizada de las esferas de lo público y lo privado, regida cada una por sus propios principios en oposición a la otra, sobre la que se han cimentado las democracias occidentales, para asumirla como un problema político y exponer su carácter de estructura histórica cuyos orígenes se remontan a la Ilustración, funcional al ocultamiento de la subordinación de las mujeres dentro de un orden social que se pretende universal e igualitario (Pateman, 2018).

Tal división encuentra sus primeros fundamentos filosóficos en las elaboraciones misóginas de distintos exponentes del contractualismo de los siglos XVII y XVIII que justificaron a partir de las diferencias biológicas entre hombres y mujeres, la superioridad masculina y la existencia de un derecho conyugal. Reconocido como el “padre del liberalismo”, Locke (2006) argumentaba que las características naturales avalaban la sumisión de la mujer a la voluntad de su esposo que siempre debía primar en los asuntos de interés común por ser el más capaz y el más fuerte. También para Rousseau (1990), que influyó en otras corrientes de pensamiento, la dependencia era el estado natural de las mujeres a quienes describía como pasivas, débiles, inclinadas a la obediencia y destinadas a agradar a los hombres.

Con base en esos estereotipos, las mujeres quedaron excluidas del contrato social y, por ende, de la ciudadanía, consideradas carentes de las virtudes de racionalidad, objetividad y abstracción indispensables para participar en la vida pública donde los individuos libres e iguales ejercen sus derechos y oportunidades, persiguen sus intereses y protegen e incrementan sus bienes (Pateman, 2018). Su supuesto ser emocional e intuitivo, preocupado por el prójimo, las relegó en el papel de esposas y madres, al espacio doméstico gobernado por los lazos afectivos, donde el hombre también ejerce su dominio y lo refuerza como proveedor de recursos económicos (Faur, 2014).

Todo ese andamiaje se ha traducido en una asignación diferenciada de las funciones productivas y reproductivas que, al servicio del desenvolvimiento de las sociedades capitalistas, ha prevalecido hasta nuestros días. Las primeras, socialmente ponderadas y a cargo de los varones. Las segundas, impuestas sobre las espaldas femeninas, invisibilizadas e infravaloradas, no obstante comprender actividades esenciales para la supervivencia, el bienestar y la salud de las personas (Faur, 2014).

La irrupción masiva de las mujeres en la actividad económica y profesional que tuvo lugar en el transcurso del siglo XX, impulsada tanto por la diversificación de las formas de organización familiar y el incremento de sus oportunidades educativas como por la necesidad de generar nuevos ingresos familiares en contextos de crisis sucesivas, no implicó cambios significativos en las reglas de distribución de las responsabilidades domésticas (Aspiazú, 2014). La caracterización del trabajo asalariado femenino como excepcional, justificado por la necesidad económica, transitorio y complementario, fomentó la consolidación de distintos mecanismos de inequidad (Queirolo, 2014). La división sexual de tareas en el seno de los hogares se extendió al mundo laboral para concentrar la participación femenina en unas pocas áreas de empleo vinculadas al cuidado, con bajos salarios, de menor rango y proclives a la informalidad (Pateman, 2018).

Las cifras oficiales revelan cómo, a contramano de la protección formal brindada por el ordenamiento nacional e internacional vigente, las mujeres siguen destinando al trabajo no remunerado en los hogares casi cuatro horas diarias más que los hombres (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INDEC, 2014) y, como consecuencia, la tasa de actividad femenina se sitúa veinte puntos por debajo de la masculina. También se ven especialmente afectadas por la desocupación, sobre todo las más jóvenes, entre quienes los porcentajes generales llegan a duplicarse (INDEC, 2020a) y, cuando acceden a un empleo, dos de cada tres ocupan puestos de baja calificación, más de la mitad se desempeña a tiempo parcial, son muchas menos en los puestos de dirección y exhiben un porcentaje más elevado de trabajo no registrado que los hombres (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social - MTEySS, 2018). Esto último está directamente vinculado con que el 17% de las mujeres asalariadas son trabajadoras de casas particulares, entre quienes la no registración alcanza

el 75% (Organización Internacional del Trabajo - OIT Argentina, 2019a), y las restantes se concentran en otros sectores como la enseñanza y la salud, menospreciados y mal pagos. La brecha de ingresos laborales ronda el 25% (MTEySS, 2018) y las mujeres representan el 62,5% de las personas ubicadas en los cuatro deciles más bajos de ingreso (INDEC, 2019), números que dejan al descubierto la feminización de la pobreza.

Ese escenario que vulnera directamente la autonomía económica de las mujeres definida a partir de su capacidad para adquirir y controlar recursos económicos y bienes materiales, generar ingresos propios y decidir sobre los activos familiares (Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe - OIG, 2011), también proyecta sus efectos desiguales a la distribución del poder en el interior de los ámbitos abordados por esta investigación. Para corroborarlo, se analizaron documentos de organismos nacionales e internacionales, organizaciones sociales, la nómina de autoridades y personal del Ministerio mencionado y la composición de las comisiones del Senado y la Cámara de Diputados, además de repasar la versión taquigráfica de una de las sesiones de esta última en la que se trataron normas laborales. A la fecha de esta presentación, también se realizó un relevamiento de las páginas enlistadas al final de las referencias, de treinta asociaciones sindicales y treinta entidades empresariales, en su mayoría de segundo grado, a efectos de obtener información sobre las conducciones con mandato vigente, con la que fueron elaboradas las tablas agregadas a las secciones correspondientes. La muestra se estructuró partiendo de los sectores incluidos en las estimaciones oficiales de actividad económica (INDEC, 2020b). En materia de representación gremial, se aseguró la incorporación de las organizaciones con mayor visibilidad pública y -según fuentes periodísticas (El país, 2016)- mayor cantidad de afiliaciones. Los cargos se diferenciaron en secretarías, subsecretarías, prosecretarías y vocalías titulares. No se consideraron los suplentes. Asimismo, se compulsó la integración de los juzgados y salas del trabajo a través de la Guía del Poder Judicial de la Nación (2020) y se hizo un seguimiento de los pronunciamientos recientes del fuero.

Esos antecedentes permiten identificar la subsistencia de obstáculos que impiden que la participación femenina en esos lugares sea plena y, de ese modo, favorecen la persistencia de relaciones interpersonales y laborales profundamente asimétricas, generando un círculo de discriminación que -aun reconociendo los avances logrados al calor de las demandas colectivas del feminismo- plantea la urgencia intelectual de volver sobre sus estudios como insumo para una rediscusión integral de aquella dicotomía entre las esferas de lo público y lo privado que también ha servido a la heteronormatividad y la negación de las disidencias sexuales y, después de tanto tiempo, sigue condicionando la comprensión colectiva de la sociedad en la que vivimos y obturando cualquier posibilidad de transformación estructural.

## **2. LA DISCRIMINACIÓN DE GÉNERO EN EL EJERCICIO DE LA POLÍTICA Y SU IMPACTO EN ESPACIOS QUE INCIDEN EN EL MUNDO LABORAL**

Tras casi cuatro décadas de militancia sufragista en la que confluyeron mujeres de diferentes corrientes de pensamiento (Barrancos, 2014), finalmente el voto femenino en Argentina se materializó durante el primer gobierno de Juan Domingo Perón, a través de la sanción de la Ley 13.010 (1947). Empero, esa consagración de la igualdad política, no vino a cuestionar los roles sociales de varón jefe de familia y mujer ama de casa. La dedicación al hogar, en general, y la maternidad, en particular, continuaron siendo obligaciones femeninas ineludibles, el lugar sobre el que las mujeres podían reclamar derechos y aportar sus virtudes morales a la sociedad (Palermo, 2007). Esa idea que aparece en muchas de las feministas de la época sin distinción de colores políticos, se ve plasmada en las palabras pronunciadas por Eva Duarte para comprometer su apoyo a la causa:

Millones de mujeres saben, asimismo, que la madurez espiritual del ama de casa, que el recio brillo intelectual de las docentes, que el dinámico esfuerzo expansivo de las obreras de las fábricas, que la cultura general de la empleada y la épica batalla diaria de la chacarera, junto a su hombre y a su hijo, están postulando, decisivamente, la confirmación legislativa de un derecho natural (...) la facultad de elegir y vigilar, desde la trinchera hogareña, el desarrollo de esa voluntad (...) En el camino del hogar

a las urnas está implícita la transformación de la vida cívica argentina, por el aporte de una nueva valoración política, ajena a toda sugestión electoral que no sea la reclamada por la probidad, la conducta y el sentido del orden que rigen la sensibilidad en el espíritu femenino (Duarte, 1947, p. 1).

Paradójicamente, las condiciones de liderazgo de Eva -tanto en términos de género como de origen sociocultural- venían a subvertir el orden imperante e inaugurar posibilidades hasta entonces inimaginables para las mujeres. No obstante, si bien hubo quienes dimensionaron en su ejemplo la posibilidad de quebrar el patriarcado, la mayoría asumió los derechos políticos como complementarios, no contrapuestos a la sexualización de los roles sociales y limitó su irrupción en la escena pública al ejercicio del voto, una forma cómoda y adaptable a la cotidianeidad de su vida (Valobra, 2010).

Aunque en la elección de noviembre de 1951 alrededor del 30% de las candidatas llegaron a través de las listas peronistas a ocupar bancas en el Congreso Nacional, alcanzado un porcentaje excepcional para la época (Barrancos, 2014), esa concepción de las esferas separadas exacerbada por los sucesivos golpes de Estado, fue determinante para que el reconocimiento de derechos políticos no garantizara por sí solo el acceso en proporciones significativas de mujeres al Parlamento. Ante la disparidad notoria, en 1964, el Frente Electoral Femenino petitionó por una mayor representación femenina en las Cámaras, pero fue recién con la recuperación democrática a mediados de los '80, que tomó forma un plan más sistemático que unió a organizaciones feministas, dirigentes políticas y mujeres militantes de todos los partidos (Barry, 2019) en el planteo de la necesidad de recurrir a la implementación de acciones positivas, asumidas como herramienta para lograr la igualdad de oportunidades y equiparar puntos de partida asimétricos (Cánaves, 2011).

Esa movilización posibilitó que primero se aprobara la Ley 24.012 (1991) de cupo femenino, que la reforma constitucional del '94 incluyera la garantía de igualdad real de oportunidades entre varones y mujeres para el acceso a cargos electivos y partidarios mediante acciones positivas (artículo 37) y que, finalmente, se consagrara a través de la Ley 27.412 (2017), la paridad de género en las listas para la elección de los órganos legislativos nacionales y regionales, además de las conducciones partidarias. En virtud de su aplicación, las mujeres pasaron de ocupar dieciséis de las doscientas ochenta bancas de la Cámara de Diputados en el período 1991-1993 (Congreso de la Nación Argentina, 2019) a representar el 41,2% de la composición actual (Observatorio Político Electoral, 2020). En el Senado, hubo una evolución similar que fue desde el 3% en el período 2001-2003 hasta el 40,2%, tras las elecciones de 2019 (Observatorio Político Electoral, 2020).

Sin embargo, el salto cuantitativo no ha terminado de traducirse en un cambio significativo de las relaciones de poder y la incorporación de las mujeres a la política como labor profesional -igual que en el mundo laboral en general- también se ha dado en circunstancias de marcada desigualdad. Subyace en el imaginario colectivo la imagen de la política como un universo extraño a las mujeres que, producto de la mirada dicotómica descrita en la introducción, exige aptitudes de las que son incapaces vinculadas a la racionalidad, la abstracción, la objetividad o la autoridad, un campo para el que no están preparadas (Maffía, 2008). En términos hegelianos, las mujeres a cargo de funciones de gobierno aparecen como un "peligro" para el Estado (Pateman, 2018).

Por otro lado, la preeminencia de una noción de las acciones positivas que, en vez de hacer énfasis en la eliminación de privilegios sexistas y su potencial democratizador, las ha calificado siguiendo al Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (CEDAW) (2004), como "medidas especiales de carácter temporal" para acelerar la participación de la mujer y compensarla por discriminaciones pasadas, ha alentado las críticas de quienes las perciben como un medio que permite la inclusión de mujeres no cualificadas, aun cuando el mismo organismo llama la atención respecto a que los méritos pueden reflejar prejuicios de género y que en la elección a cargos públicos entran en juego otros factores como la equidad democrática.

En ese marco, los desempeños de las autoridades femeninas suelen ser públicamente juzgados con una vara mucho más rigurosa que la utilizada para sus pares masculinos, en la que además entran en juego cuestiones referidas a la vida personal y el aspecto físico de las dirigentes. Según el estudio sobre violencia política contra las mujeres presentado por el Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA) (Martelotte, 2018), el 98%

de las legisladoras encuestadas definió al ámbito político como un espacio donde persiste la discriminación en su contra, identificando como factores el 91% a las responsabilidades familiares, el 89% a la cultura dominante sobre el rol de las mujeres en la sociedad, el 76% la falta de apoyo de los hombres y el 64% la falta de recursos económicos. En el transcurso de sus carreras, ocho de cada diez manifestaron haber sufrido violencia de género, siendo la psicológica y la simbólica las dos más frecuentes con un 50% y un 28%, respectivamente. El 64% de las entrevistadas fueron amenazadas o intimidadas, el 58% expresó que le impidieron participar de alguna reunión importante y al 53% se le restringió el uso de la palabra. El 82% consideró que a las mujeres políticas en general se las descalifica por su vestimenta y el 67% que carecen del apoyo de sus familias.

En ese recorrido se evidencia cómo la posición de las mujeres en la esfera doméstica tensiona con sus trayectorias políticas y con una forma de funcionamiento que, en términos de horarios y modalidades, favorece su exclusión de los espacios donde circula la información, se hacen contactos, se dialoga y construyen consensos (Gómez, 2020). Como a fines de la década del '40 y tal cual lo mostraron los cuestionamientos dirigidos por las militantes de izquierda de los Estados Unidos en los '60 contra las tareas de asistencia que sus organizaciones políticas les encomendaban (Cánaves, 2011), la participación de las mujeres en los espacios de representación política aún se ve cercenada por la misma división sexual del trabajo antes aludida que, como sostiene Pateman (2018), se presenta como una manera de proteger al Estado del desorden que su presencia conlleva.

De ese modo, se ve dificultado el acceso de mujeres a espacios de referencialidad pública y a cargos ejecutivos de alta exposición como los que involucran el manejo de la economía, la defensa y la infraestructura. La misión de relacionarse y negociar con las organizaciones sindicales y empresariales amplía esa consideración a las áreas gubernamentales encargadas de los temas laborales. En particular, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social es presidido por un hombre, igual que su Unidad de Gabinete de Asesores. Cuenta con tres Secretarías y siete Subsecretarías que -salvo dos vacantes- también son gestionadas por funcionarios varones, y de los tres organismos que se encuentran bajo su órbita, sólo la Administración Nacional de Seguridad Social (ANSeS) depende de una mujer. Ello contrasta con su planta de personal donde las trabajadoras son el 55,2% de las 3.446 personas que la integran a la fecha de elaboración de este texto (MTEySS, 2020). Sin dudas, es un cuadro que obtura que las opiniones y experiencias femeninas sean tenidas en cuenta a la hora de elaborar, ejecutar y fiscalizar las políticas laborales, de inspección del trabajo y promoción del empleo.

La situación parece más alentadora en el Congreso de la Nación por imperio de la Ley de Paridad de Género. En la Cámara de Diputados, se emitió la Resolución N° 1657/2019 que extendió los alcances de esa norma a la designación de las presidencias de las comisiones. Y las dos competentes en materia de previsión social y legislación del trabajo están respectivamente a cargo de un hombre y una mujer, siendo su integración casi paritaria. En el Senado, la Comisión de Trabajo y Previsión Social tiene como titular a un varón, pero once de sus diecisiete integrantes son mujeres. Esa conformación incrementa las chances de que las voces femeninas sean escuchadas, un paso ineludible aunque no suficiente para que los intereses diversos de las mujeres como colectivo se vean representados. Esto último está vinculado, entre otras causas, a que las acciones positivas no llegan a beneficiar a las mujeres cuyas necesidades básicas están insatisfechas y la designación de funcionarias, legisladoras y dirigentes que, muchas veces, no quieren reconocer que sufren discriminación, se identifican con los intereses que las oprimen y asimilan discursos, prácticas y repertorios de los varones (Barrancos, 2012).

Para graficar lo anterior, vale como ejemplo el debate de la media sanción de la Ley de Teletrabajo en la Cámara de Diputados de la Nación (2020a), en el que se manifestaron quince diputadas y trece diputados, en discursos que en promedio de palabras no dieron cuenta de variaciones significativas en razón del género de quienes los expresaron, aunque los varones hablaron un poco más y fueron menos interrumpidos. En dicha sesión, la mayoría de las oradoras hicieron referencia a la importancia de incorporar la perspectiva de género a ese tratamiento legislativo y señalaron como un avance la inclusión de las responsabilidades de cuidado en la normativa laboral. Pese a eso, ninguna reparó en que la norma que iba a aprobarse (Cámara de Diputados de la Nación, 2020b) sólo hacía referencia a una compatibilización de horarios que, en definitiva, continúa

basándose en la idea del cuidado como un problema de cada familia y afectando especialmente a las mujeres de menores recursos, sin posibilidades de acceder a servicios privados ni contar con servicios públicos a su disposición. Tampoco advirtieron como un problema que el establecimiento de las pautas específicas para el ejercicio de ese derecho se dejara a instancias de la negociación colectiva, ignorando que las demandas de igualdad de género, como regla general, no han empapado hasta ahora las agendas sindicales (ELA, 2020).

Justamente, en el próximo apartado se abordan las múltiples barreras que enfrentan las trabajadoras para ocupar lugares de poder en las organizaciones sindicales e incidir en la definición de los temas que les preocupan y ocupan.

### 3. LAS LIMITACIONES DE LA PARTICIPACIÓN FEMENINA EN EL ÁMBITO SINDICAL

Las distintas etapas de la historia del sindicalismo argentino, incluidos su tiempo de esplendor entre mediados de la década del 40 y '50 hasta el declive de su poder en los '90, han tenido como característica la ausencia de mujeres en lugares de conducción por imposición de una cultura masculina que ha impedido que ocuparan cargos relevantes (Bonaccorsi y Carrario, 2012).

La cuestión de las mujeres empezó a cobrar visibilidad a través de la creación de áreas específicas como la Comisión Femenina de la Federación Obrera Gráfica en 1959, el Departamento de la Mujer de la Central General de Trabajadores en 1973, el Instituto de la Mujer de la misma organización en 1992, o la Secretaría de Género e Igualdad de Oportunidades de la Central de Trabajadores Argentinos en 2000. También influyó la conformación de espacios intersindicales como la Mesa de Mujeres Sindicalistas de 1984. Recién a mediados de los '90, se produjo un viraje hacia la incorporación de la perspectiva de género en estas organizaciones (Arriaga y Medina, 2018).

Con el antecedente de la Ley de Cupo Femenino para las elecciones parlamentarias, mujeres del ámbito político y sindical comenzaron a demandar la utilización de este mecanismo en las asociaciones sindicales, logrando la sanción de la Ley 25.674 (2002) dirigida a promover la integración de trabajadoras en los cargos electivos-representativos y asegurar su participación en las unidades de negociación colectiva.

Dicho marco normativo buscó garantizar que el número de las delegadas a tales unidades y de candidatas mujeres a los órganos de dirección reflejaran la proporción de trabajadoras sobre la afiliación total de la actividad respectiva, estableciendo un piso del 30% para aquellas donde la presencia femenina fuera igual o mayor a ese porcentaje y aclarando que debían ubicarse en lugares que posibilitaran su elección. Sin embargo, esta última disposición no ha llegado a traducirse en un mandato específico de posición (Gallo, Marzotto y Martelotte, 2020), en virtud de una reglamentación que se limitó a ordenar que el porcentaje mínimo debía cumplirse respecto de los totales parciales de cargos a cubrir para secretarías y para vocalías titulares y suplentes (Decreto N° 514/2013), a diferencia de la prevista por el Decreto N° 1246/2000 para la Ley de Cupo Femenino al que se llegó dada una solución amistosa ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2001).

Esa imprecisión del marco regulatorio, sumada a la resistencia de las cúpulas sindicales, el escaso control estatal y la falta de políticas públicas que promuevan la contratación de trabajadoras en sectores donde están subrepresentadas, son todos elementos que han influido para que el cupo sindical femenino se implementara con altibajos, que el acceso de mujeres se limitara a posiciones con menos poder de negociación y que, próximo a cumplirse dos décadas de la aprobación de la Ley 25.674, aún se esté lejos del objetivo de alcanzar un tercio de todos los puestos de conducción.

Los resultados del relevamiento de la conducción de organizaciones sindicales que se sintetizan en la Tabla 1 muestran que, excepto la Central de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA), todas estas entidades tienen a un hombre como secretario general.

Además, en diecinueve de las organizaciones relevadas, las mujeres no llegan al 30%. Dentro de ese conjunto, se registran once en las que no cubren el 20% y cuatro en cuyos órganos ejecutivos directamente no

participan. Hay tres que no incluyen datos específicos en su página oficial, salvo sobre sus secretarios generales, ni respondieron las consultas que se les realizaron a través de medios electrónicos. No obstante, las fotos y las noticias que difunden confirman la preponderancia masculina entre sus autoridades.

TABLE 1  
Representación de mujeres en la conducción de organizaciones sindicales

|  | Secretaría General |         | Secretarías |         | Subse o Prosecretarías |         | Vocalías titulares |         | Total   |         | Porcentaje |         |
|--|--------------------|---------|-------------|---------|------------------------|---------|--------------------|---------|---------|---------|------------|---------|
|  | Varones            | Mujeres | Varones     | Mujeres | Varones                | Mujeres | Varones            | Mujeres | Varones | Mujeres | Varones    | Mujeres |
| Federación Nacional de Trabajadores Camioneros (FNTC)  | 1                  | 0       | 24          | 3       | 0                      | 0       | 0                  | 0       | 25      | 3       | 89         | 11      |
| Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECYS)   | 1                  | 0       | 18          | 1       | 6                      | 4       | 0                  | 0       | 25      | 5       | 83         | 17      |
| Federación Argentina de Trabajadores de Edificios de Renta y Horizontal (FATERYH)                              | 1                  | 0       | 5           | 2       | 0                      | 0       | 3                  | 2       | 9       | 4       | 69         | 31      |
| Unión de Trabajadores de Entidades Deportivas y Civiles (UTLDyC)   | 1                  | 0       | 6           | 8       | 3                      | 0       | 0                  | 0       | 10      | 8       | 55,5       | 44,5    |
| Unión Ferroviaria (UF)   | 1                  | 0       | 15          | 2       | 0                      | 0       | 0                  | 0       | 16      | 2       | 89         | 11      |
| Federación Argentina Sindical de Petróleo, Gas y Biocombustibles (F.A.Si.Pe.GyBIO)                             | 1                  | 0       | 9           | 0       | 6                      | 0       | 0                  | 0       | 16      | 0       | 100        | 0       |
| Federación Argentina de Trabajadores de la Imprenta, Diarios, Medios Electrónicos, Digitales y Afines (FATIDA) | 1                  | 0       | 5           | 0       | 2                      | 0       | 1                  | 1       | 9       | 1       | 90         | 10      |
| Unión de Sindicatos de la Industria Maderera (USIMRA)  | 1                  | 0       | 6           | 0       | 0                      | 0       | 8                  | 0       | 15      | 0       | 100        | 0       |
| Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA)   | 1                  | 0       | 9           | 2       | 10                     | 1       | 0                  | 0       | 20      | 3       | 87         | 13      |
| Unión Obrera Metalúrgica (UOM)   | 1                  | 0       | 8           | 0       | 2                      | 0       | 0                  | 0       | 11      | 0       | 100        | 0       |
| Asociación Obrera Minera Argentina (AOMA)  | 1                  | 0       | 5           | 2       | 0                      | 0       | 7                  | 0       | 13      | 2       | 87         | 13      |
| Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN)  | 1                  | 0       | 18          | 1       | 9                      | 11      | 0                  | 0       | 28      | 12      | 60         | 40      |
| Asociación de Trabajadores del Estado (ATE)  | 1                  | 0       | 5           | 3       | 0                      | 0       | 15                 | 6       | 21      | 9       | 70         | 30      |
| Unión de Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP)   | 1                  | 0       | 7           | 1       | 0                      | 0       | 9                  | 1       | 17      | 2       | 89,5       | 10,5    |
| Federación de Sindicatos de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas (FESTIQY PRA)                  | 1                  | 0       | 8           | 0       | 0                      | 0       | 0                  | 0       | 9       | 0       | 100        | 0       |
| Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE)  | 1                  | 0       | 7           | 1       | 1                      | 0       | 0                  | 0       | 9       | 1       | 90         | 10      |
| Federación Argentina de Sindicatos de Trabajadores de la Carne y Afines (FESITCARA)                            | 1                  | 0       | 4           | 0       | 0                      | 0       | 1                  | 2       | 6       | 2       | 75         | 25      |
| Asociación Obrera Textil (AOIRA)   | 1                  | 0       | 7           | 2       | 0                      | 0       | 6                  | 2       | 14      | 4       | 78         | 22      |
| Unión de Trabajadores de la Industria del Calzado (UTICRA)   | 1                  | 0       | 7           | 2       | 6                      | 2       | 0                  | 0       | 14      | 4       | 78         | 22      |
| Federación Argentina de Trabajadores de la Industria de la Alimentación (FTIA)                                 | 1                  | 0       | 7           | 2       | 0                      | 0       | 5                  | 2       | 13      | 4       | 76,5       | 23,5    |
| Federación Argentina de Trabajadores de Luz y Fuerza (FATLYF)  | 1                  | 0       | 8           | 1       | 7                      | 0       | 0                  | 0       | 16      | 1       | 94         | 6       |
| Unión Tranviaria Automotor Argentina (UTA)   | 1                  | 0       | 12          | 0       | 4                      | 0       | 9                  | 1       | 26      | 1       | 96         | 4       |
| Asociación Bancaria Argentina (LaBancaria)   | 1                  | 0       | 12          | 3       | 3                      | 4       | 0                  | 0       | 16      | 7       | 69,5       | 30,5    |
| Confederación de Educadores Argentinos (CEA)   | 1                  | 0       | 10          | 6       | 0                      | 0       | 3                  | 3       | 14      | 9       | 61         | 39      |
| Central de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA)                                      | 0                  | 1       | 11          | 5       | 1                      | 2       | 5                  | 3       | 17      | 11      | 61         | 39      |
| Federación Nacional de Trabajadores de Obras Sanitarias (FENTOS)   | 1                  | 0       | 11          | 1       | 0                      | 0       | 7                  | 2       | 19      | 3       | 86         | 14      |
| Federación Argentina de Telecomunicaciones (FATEL)   | 1                  | 0       | 8           | 6       | 0                      | 0       | 0                  | 0       | 9       | 6       | 60         | 40      |
| Unión de Trabajadores de la Construcción (UOCRA)   | 1                  | 0       |             |         |                        |         |                    |         |         |         |            |         |
| Federación Argentina de Trabajadores de la Sanidad (FATSA)   | 1                  | 0       |             |         |                        |         |                    |         |         |         |            |         |
| Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos (UTGRHA)  | 1                  | 0       |             |         |                        |         |                    |         |         |         |            |         |

Fuente: elaboración propia en base al relevamiento de las páginas oficiales referidas, julio de 2020

Por otra parte, en tres de las ocho organizaciones que superan el 30%, las mujeres no alcanzan ese porcentaje entre las secretarías mientras que lo superan entre las subsecretarías, prosecretarías y vocalías titulares, quedando así postergadas a los puestos de menor poder. Son paradigmáticos de este fenómeno los casos de la Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN) donde las mujeres apenas ocupan el 5% de las secretarías y llegan al 55% de las subsecretarías o prosecretarías, y la Asociación Bancaria Argentina en la que esos porcentajes son del 20% y el 57%.

El relevamiento también confirma que “la subrepresentación de mujeres en las cúpulas sindicales es una tendencia general que se observa inclusive en los gremios de sectores de empleo altamente feminizados” (Gallo et al., 2020, p. 33). Lo ilustran la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios, la Asociación Obrera Textil y la Federación Argentina de la Industria de la Alimentación, donde las mujeres ocupan en ese orden, el 17%, 22% y 23,5% de los espacios totales de conducción.

También las dos organizaciones relevadas del sector educativo, en las que la presencia femenina alcanza un 39%, aunque de acuerdo al último censo de docentes las mujeres representan al 76% de las personas en actividad (Ministerio de Educación y Deporte, 2014). En todos los casos, pero en éstos particularmente, llama la atención cómo las denominaciones de las organizaciones invisibilizan a las trabajadoras a través del uso del genérico masculino en el lenguaje.

En la Tabla 2, donde aparecen detalladas las competencias de las secretarías ocupadas por mujeres, se pone de manifiesto cómo la división sexual del trabajo se replica hacia el interior de las conducciones de estas agrupaciones. Del total de cincuenta y cuatro secretarías a cargo de mujeres, el 63% se concentra en el labrado de actas, temáticas sociales varias, mujeres e igualdad de género. Sólo estas últimas dos competencias, reúnen el 24% de los puestos.



**TABLA 2**  
**Secretarías de organizaciones sindicales ocupadas por mujeres**

|  | Secretarías ocupadas por mujeres   | Totales   | Mujer, Igualdad de Género, Actas o Temas Sociales |
|--|--|-----------|---|
| Federación Nacional de Trabajadores Camioneros (FNTC)  | Secretaría de la Mujer, Secretaría de Derechos Humanos y Secretaría de Igualdad de Género  | 3         | 3   |
| Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECyS)   | Secretaría de la Mujer   | 1         | 1   |
| Federación Argentina de Trabajadores de Edificios de Renta y Horizontal (FATERYH)                              | Secretaría de Actas, Prensa y Propaganda y Secretaría de Turismo, Deportes y Recreación  | 2         | 2   |
| Unión de Trabajadores de Entidades Deportivas y Civiles (UTEDyC)   | Secretaría Adjunta, Secretaría de Cultura y Derechos Humanos, Secretaría de Prensa y Propaganda, Secretaría Administrativa y de Organización, Secretaría de Acción Social, Secretaría de Turismo, Secretaría de Actas y Previsión Social, Secretaría de Redes Sociales y Tecnologías | 8         | 4   |
| Unión Ferroviaria (UF)   | Secretaría de Relaciones Internacionales y Secretaría de Estadísticas, Estudios y Proyectos  | 2         | 0   |
| Federación Argentina Sindical de Petróleo, Gas y Biocombustibles (F.A.Si.Pe.GyBIO)                             | No hay mujeres a cargo de Secretarías  | 0         | 0   |
| Federación Argentina de Trabajadores de la Imprenta, Diarios, Medios Electrónicos, Digitales y Afines (FATIDA) | No hay mujeres a cargo de Secretarías  | 0         | 0   |
| Unión de Sindicatos de la Industria Maderera (USIMRA)  | No hay mujeres a cargo de Secretarías  | 0         | 0   |
| Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA)   | Secretaría de Relaciones Institucionales y Secretaría de Desarrollo Humano, Recreación, Turismo y Vivienda   | 2         | 1   |
| Unión Obrera Metalúrgica (UOM)   | No hay mujeres a cargo de Secretarías  | 0         | 0   |
| Asociación Obrera Minera Argentina (AOMA)  | Secretaría Gremial e Interior y Secretaría de Acción Social y Turismo  | 2         | 1   |
| Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN)  | Secretaría de Igualdad de Oportunidades  | 1         | 1   |
| Asociación de Trabajadores del Estado (ATE)  | Secretaría de Organización, Secretaría de Finanzas y Secretaría de Comunicación  | 3         | 0   |
| Unión de Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP)   | Secretaría de Actas, Prensa y Propaganda   | 1         | 1   |
| Federación de Sindicatos de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas (FESTIQPRA)                    | No hay mujeres a cargo de Secretarías  | 0         | 0   |
| Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE)  | Secretaría de Igualdad de Oportunidades y Género   | 1         | 1   |
| Federación Argentina de Sindicatos de Trabajadores de la Carne y Afines (FESITCARA)                            | No hay mujeres a cargo de Secretarías  | 0         | 0   |
| Asociación Obrera Textil (AO TRA)  | Secretaría de la Mujer y Secretaría de Cultura y Capacitación  | 2         | 2   |
| Unión de Trabajadores de la Industria del Calzado (UTICRA)   | Secretaría de la Mujer y Secretaría de Actas   | 2         | 2   |
| Federación Argentina de Trabajadores de la Industria de la Alimentación (FIIA)                                 | Secretaría de Acción Social y Turismo, y Secretaría de la Mujer y la Familia   | 2         | 2   |
| Federación Argentina de Trabajadores de Luz y Fuerza (FATLYF)  | Secretaría de Prensa y Relaciones Públicas   | 1         | 0   |
| Unión Tranviaria Automotor Argentina (UTA)   | No hay mujeres a cargo de Secretarías  | 0         | 0   |
| Asociación Bancaria Argentina (LaBancaria)   | Secretaría Adjunta Alterna, Secretaría de Previsión y Secretaría de Derechos Humanos, Género e Igualdad  | 3         | 2   |
| Confederación de Educadores Argentinos (CEA)   | Secretaría de Prensa y Difusión, Secretaría de Educación y Cultura, Secretaría de Acción Mutua, Cooperativa y Vivienda, Secretaría de Turismo, Recreación y Deporte, Secretaría de Derechos Humanos e Igualdad de Género y Oportunidades y Secretaría de Pueblos Originarios         | 6         | 5   |
| Central de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA)                                      | Secretaría de Finanzas, Secretaría de Actas, Secretaría de Salud Laboral, Secretaría de Género e Igualdad de Oportunidades y Secretaría de Formación Político-Sindical   | 5         | 2   |
| Federación Nacional de Trabajadores de Obras Sanitarias (FENTOS)   | Secretaría de la Mujer   | 1         | 1   |
| Federación Argentina de Trabajadores de Telecomunicaciones (FATEL)   | Secretaría Adjunta, Secretaría de Cultura y Capacitación, Secretaría de Actas, Secretaría de Encuadramiento, Secretaría de Género y Secretaría de Seguridad, Higiene y Prevención  | 6         | 3   |
| Unión de Trabajadores de la Construcción (UOCRA)   | No disponían de la información en sus páginas oficiales ni respondieron las solicitudes realizadas via correo electrónico  |           |   |
| Federación Argentina de Trabajadores de la Sanidad (FATSA)   |  |           |   |
| Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos (UTGRHA)  |  |           |   |
| <b>Totales</b>   |  | <b>54</b> | <b>34</b>   |

Fuente: elaboración propia en base a relevamiento de páginas oficiales referidas, julio de 2020

Bajo la misma lógica, la capacidad de influencia de las mujeres también se ve debilitada porque las reuniones o encuentros donde se toman decisiones importantes para la organización sindical, suelen realizarse en horarios que son incompatibles con las responsabilidades de cuidado que las trabajadoras asumen en sus hogares. En ese escenario, se hace muy difícil que las preocupaciones y problemáticas que impactan diferencialmente en las trabajadoras como son las brechas salariales, la conciliación entre el trabajo remunerado y las tareas de cuidado, las políticas de ascenso excluyentes o el régimen de licencias, trasciendan los espacios institucionales con competencia en los temas de la mujer o la igualdad de género para transversalizar la gestión de estas asociaciones y ocupar un lugar de relevancia entre los reclamos sindicales. Así, por ejemplo, solo el 11,5% de los convenios colectivos homologados entre el 2015 y los dos primeros trimestres de 2018 (tomando el promedio interanual) incluyeron cláusulas sobre equidad de género, entre ellas las referidas a políticas de cuidado (Gallo et al., 2020). De ese modo, las organizaciones proclaman una neutralidad de sus estructuras y procesos que es falsa porque continúan adoptando prácticas y puntos de vista masculinos, que son erróneamente asumidos como universales (Aspiazu, 2014).

Esto es grave porque, además de ubicar a las demandas de igualdad de género en un segundo plano, puede desalentar la sindicalización de las mujeres y excluirlas de cualquier protección brindada por estas entidades que están llamadas a desempeñar un rol fundamental en la defensa y ampliación de los derechos laborales. El cuadro empeora si se indaga, como en la siguiente sección, sobre la participación femenina en el ámbito empresarial y sus organizaciones representativas.

#### **4. BARRERAS QUE ACOTAN LA INFLUENCIA DE LAS MUJERES EN LA CONDUCCIÓN DEL MUNDO EMPRESARIAL**

El crecimiento del sector burocrático que vivió la Argentina entre 1910 y 1950, vinculado a la modernización y diversificación de su estructura económica, facilitó el proceso de incorporación de mujeres a funciones de administración donde, como en otros sectores, percibían peores salarios y accedían a posiciones de menor jerarquía que los varones, encontrando vedados los niveles directivos o gerenciales (Queirolo, 2014). No fue posible hallar registros históricos de su participación en las cúpulas de las organizaciones empresariales y antecedentes sobre su desempeño como empresarias. Estudios comparados atribuyen este último hecho a un ocultamiento sistemático de estas actividades consideradas en contradicción con su función de atención a la familia (Solá, Yamamichi y Romero, 2016).

Más allá de esa deuda, cuya cancelación abre interesantes líneas de investigación, es posible afirmar que tal asignación de roles sociales repercute en el mundo empresarial hasta nuestros días, traducéndose en barreras que retienen a las mujeres en los niveles medios e impiden su ascenso a los principales puestos de decisión, sin importar cuán cualificadas estén para desempeñarlos. Operan en el orden simbólico a través de la vigencia de estereotipos sobre las condiciones requeridas para el ejercicio de los liderazgos corporativos, pero también en la práctica donde incide la dificultad de conciliar los tiempos exigidos para obtener este tipo de promociones y la atención de las responsabilidades familiares. Como en el ámbito político, las mujeres deben trabajar más duro para probar sus méritos y tienen que adaptar sus formas a actitudes y estilos masculinos. En el mismo sentido, suelen ser excluidas de las redes informales que, manejadas por los hombres dentro de las empresas, “son esenciales para el desarrollo de la carrera profesional” (OIT, 2004, p. 2).

En Argentina, la no implementación de acciones positivas para promover la incorporación de mujeres en la conducción de las empresas y/o de sus organizaciones representativas, ha hecho que su presencia sea todavía más débil que en el mundo sindical. Según los resultados de una encuesta realizada por la OIT (2019b), el 9,5% de las pequeñas empresas del país, el 4,7% de las medianas y el 6,9% de las grandes, cuentan con mujeres ejecutivas de máximo nivel o directoras generales. De las empresas cotizadas en bolsa (Merval 256), solo

el 3% tiene directoras generales y las mujeres representan el 10,4% de sus consejos de administración. Sólo el 3% de estas últimas compañías tiene a una mujer como presidenta.

Los prejuicios sexistas salen a la luz cuando esos porcentajes se ponen en contraste con las trayectorias educativas femeninas porque, de acuerdo con datos del 2018, la tasa de participación de las mujeres en carreras de pregrado y grado alcanza el 58% entre quienes estudian, el 58,4% entre las nuevas personas inscriptas y el 61,1% entre las egresadas. Algo similar se advierte en las carreras de posgrado, donde esos porcentajes alcanzan el 58,3%, 58,1% y 57,8%, respectivamente. Además, salvo en las ciencias aplicadas en las que rondan entre el 30 y 40%, las mujeres son mayoría en las ciencias básicas, ciencias de la salud, ciencias humanas y ciencias sociales (Ministerio de Educación, 2018-2019).

La situación de las mujeres en las compañías consideradas en particular tiene correlato necesario en la conformación de los órganos de dirección de las entidades donde se agrupan los distintos sectores económicos, que fueron relevadas para este trabajo. Como se desprende de la Tabla 3, sólo una -la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina- cuenta con una presidenta; en su comité ejecutivo las mujeres representan casi un tercio del total. En otras cinco, la participación femenina alcanza entre el 20 y el 30%. En el grueso conformado por veintitrés entidades, las mujeres no llegan al 20% de las autoridades y, dentro de ese grupo, en once están directamente ausentes. Una no difunde en su sitio datos específicos.

**TABLA 3**  
Representación de mujeres en la conducción de organizaciones empresariales

|   | Presidencia / Secretaria |         | Comisión Directiva                                 |         | Porcentaje |         |
|---|--------------------------|---------|--|---------|------------|---------|
|   | Varones                  | Mujeres | Varones  | Mujeres | Varones    | Mujeres |
| Cámara Argentina de Transporte Automotor de Mercaderías y Residuos Peligrosos (CATAMP)            | 1                        | 0       | 9  | 1       | 91         | 9       |
| Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC)  | 1                        | 0       | 10   | 1       | 92         | 8       |
| Cámara Argentina de Propiedad Horizontal y Actividades Inmobiliarias (CAPIAI)                     | 1                        | 0       | 9  | 1       | 91         | 9       |
| Federación de Empleadores de Entidades Deportivas de Aficionados y Asociaciones Civiles (FEDEMAC) | 1                        | 0       | 7  | 0       | 100        | 0       |
| Cámara Argentina de Gas Natural Comprimido (CAGNC)  | 1                        | 0       | 3  | 1       | 80         | 20      |
| Federación Argentina de Industrias Gráficas y Afines (FAIGA)                                      | 1                        | 0       | 8  | 0       | 100        | 0       |
| Cámara de Empresarios Madereros y Afines (CEMA)   | 1                        | 0       | 11   | 2       | 86         | 14      |
| Asociación de Concesionarios de Automotores (ACAA)  | 1                        | 0       | 6  | 0       | 100        | 0       |
| Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA)                        | 1                        | 0       | 17   | 1       | 95         | 5       |
| Cámara Argentina de Empresarios Mineros (CAEM)  | 1                        | 0       | 18   | 3       | 86         | 14      |
| Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP)  | 1                        | 0       | 14   | 0       | 100        | 0       |
| Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQYP)   | 1                        | 0       | 20   | 1       | 95         | 5       |
| Sociedad Rural Argentina (SRA)  | 1                        | 0       | 16   | 1       | 94         | 6       |
| Confederación Interooperativa Agropecuaria (CONINAGRO)  | 1                        | 0       | 14   | 0       | 100        | 0       |
| Cámara Argentina de la Industria Frigorífica (CADIF)  | 1                        | 0       | 4  | 0       | 100        | 0       |
| Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI)   | 1                        | 0       | 7  | 0       | 100        | 0       |
| Cámara de la Industria del Calzado (CIC)  | 1                        | 0       | 11   | 0       | 100        | 0       |
| Cámara de Industriales de Productos Alimenticios (CIPA)   | 1                        | 0       | 5  | 1       | 86         | 14      |
| Federación Argentina de Cooperativas de Electricidad y otros Servicios Públicos Ltda. (FACE Coop) | 1                        | 0       | 12   | 1       | 93         | 7       |
| Federación Argentina de Transporte Automotor (FATAP)  | 1                        | 0       | 4  | 0       | 100        | 0       |
| Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPRA)                       | 1                        | 0       | 13   | 0       | 100        | 0       |
| Asociación de Bancos de la Argentina (ABA)  | 1                        | 0       | 9  | 0       | 100        | 0       |
| Asociación de Entidades Educativas Privadas de Argentina (ADEEPRA)                                | 1                        | 0       | No disponía de la información en su página oficial |         |            |         |
| Junta Coordinadora de Asociaciones de Enseñanza Privada de la República Argentina (COORDIEP)      | 1                        | 0       | 13   | 4       | 77         | 23      |
| Federación Argentina de Cooperativas de Agua Potable y otros Servicios Públicos Ltda. (FENCAP)    | 1                        | 0       | 6  | 2       | 78         | 22      |
| Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina (CICOMRA)                        | 1                        | 0       | 9  | 3       | 77         | 23      |
| Cámara de la Industria Argentina del Software (CESSI)   | 1                        | 0       | 16   | 2       | 89         | 11      |
| Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO)   | 1                        | 0       | 33   | 1       | 97         | 3       |
| Cámara de Empresas de Salud (CAES)  | 1                        | 0       | 9  | 3       | 77         | 23      |
| Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA)                    | 0                        | 1       | 7  | 2       | 70         | 30      |

Fuente: elaboración propia en base a relevamiento de páginas oficiales y noticias referidas, julio de 2020

Como regla general, ni las empresas ni sus organizaciones representativas cubren el mínimo del 30% de mujeres en órganos directivos, considerado como masa crítica indispensable en términos de influencia o peso en la toma de decisiones. Además, en el ámbito empresarial se reproduce el fenómeno conocido como “paredes de cristal”, en virtud del cual las mujeres tienden a ocupar puestos de apoyo de gestión en vez de asumir funciones estratégicas, limitando aún más sus chances de contribuir a la definición de las políticas empresariales o sectoriales. De ese modo, se pasa por alto que la implementación de planes empresariales y sectoriales de igualdad en el empleo incrementa las posibilidades de conducción de las mujeres y, a la inversa, su participación en los consejos de administración favorece que haya plantas de personal más equilibradas y representación femenina en el nivel directivo superior y en los máximos cargos ejecutivos (OIT, 2019b).

En ese contexto, es válido explorar los resultados de experiencias comparadas que, por medio de medidas legislativas o iniciativas voluntarias, han recurrido al uso de cuotas y/o el principio de “observancia-explicación” para incorporar mujeres a los consejos de administración de distintas clases de empresas. También, hacer un seguimiento del tratamiento por parte de la Cámara de Diputados de la Nación Argentina (2019) del proyecto presentado por la presidenta de la Comisión de Legislación del Trabajo con el fin promover la paridad de género en las gerencias plurales o directorios colegiados de las sociedades comerciales, a través de un sistema de incentivos fiscales, así como de la Resolución 34/2020 de la Inspección General de Justicia de la Nación que dispuso el respeto de la diversidad de género en la composición de los órganos de las sociedades del Estado y algunas de las sociedades anónimas sujetas a fiscalización estatal.

## **5. PRESENCIA FEMENINA EN LA JUSTICIA DEL TRABAJO Y SU APORTE POTENCIAL A LA DESARTICULACIÓN DE SITUACIONES DE DESIGUALDAD ESTRUCTURAL**

Los impedimentos que, como surge de los puntos anteriores, las mujeres enfrentan en el ámbito político, sindical y empresarial para influir en los procesos de toma de decisiones que impactan en el mundo laboral, refuerzan las desigualdades en las relaciones de trabajo. Por eso, en esta última sección antes del cierre, el texto considera sucintamente la situación de las mujeres en la Justicia Nacional del Trabajo, con competencia territorial en la Ciudad de Buenos Aires y material en la resolución de conflictos individuales, demandas fundadas en contratos de trabajo o convenciones colectivas y, en general, causas entre una parte trabajadora y otra empleadora (Ley 18.345, 1969, artículo 20).

Vinculado al ascenso académico-parlamentario del Nuevo Derecho y fuertemente resistido por las clases patronales, el nacimiento de este fuero en Argentina también tuvo la impronta del peronismo, creado en 1944 por un Decreto-ley elaborado por la Secretaría de Trabajo y Previsión, que entonces encabezaba Juan Domingo Perón, y ratificado por la Ley 12.948 (1947), durante su primera presidencia (Palacio, 2015). Su énfasis estaba puesto en proteger la parte más débil de la relación entre el capital y el trabajo, reestablecer la igualdad a través de normas adecuadas y evitar la gravitación de las distintas posiciones económicas (Palacio, 2013).

Desde la designación de los primeros jueces a mediados de la década del '40 (Decretos N° 13.485 y 15.388/45) -siete camaristas y veinte de primera instancia todos ellos varones (Leguizamón, 2013)- hasta la conformación actual, se ha registrado una incorporación significativa de magistradas mujeres que hoy constituyen poco más de la mitad del total del fuero (51%), en sintonía con un proceso de concentración de las abogadas en la administración de justicia que, entre otros factores, se atribuye a las mayores posibilidades de desarrollar su carrera en combinación con las responsabilidades familiares y las prácticas discriminatorias de los grandes estudios (Gastiazoro, 2009).

Según los datos obtenidos de la Guía del Poder Judicial de la Nación (2020), de los ochenta juzgados de primera instancia, treinta y dos están cargo de juezas (40%), dieciocho de jueces (22,5%), ventiocho

funcionan a través de subrogancias (35%) y dos están vacantes (2,5%). Por su parte, en la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, son ocho las camaristas mujeres (27%) contra veinte varones (67%) y dos espacios vacantes (6%). Esos porcentajes ratifican que, al incrementarse el nivel, la participación femenina decae, aunque en esa segunda instancia las mujeres ocupan la presidencia y vicepresidencia además de estar al frente de siete de las diez salas que la conforman, mientras que las tres restantes están sólo integradas por magistrados varones.

La creciente participación de las mujeres en los cargos más importantes de los tribunales del trabajo amerita, sin dudas, realizar y profundizar estudios específicos que exceden los límites de este texto, máxime si se tiene en cuenta que no ha sido el resultado de la implementación de acciones positivas y que, en el conjunto de la Justicia Nacional y Federal, las mujeres todavía representan nada más que el 31% del total de la magistratura y el 25% de las Cámaras (Corte Suprema, 2019). Probablemente, haya que repasar si el fenómeno se repite en otras jurisdicciones del país, relacionarlo con la expansión de la matrícula femenina de las Facultades de Derecho y contrarrestarlo con la menor presencia de magistradas en otros fueros competentes en materias que se consideran de más prestigio profesional y jerarquía política, o manejan mayores recursos económicos (Kohen, 2005).

Más allá de lo anterior, la selección de juezas desafía los estereotipos y promueve opciones profesionales menos tradicionales entre las niñas y jóvenes, socializadas en el convencimiento de la posibilidad de elegir y llevar adelante carreras que involucran manejo de poder. Es cierto que, como ocurre con la participación política, el nombramiento de mujeres no tiene porque traducirse de manera automática en iniciativas que tengan resonancia desde una perspectiva feminista (Barrancos, 2012), en mejores fallos o que sean sensibles a la posición de inferioridad que ellas y otros colectivos ocupan en la sociedad. Sin embargo, resulta fundamental para que las mujeres lleguen a identificar sus propios intereses, muchas veces en contradicción con los hegemónicos masculinos. También, para que el sistema de justicia renueve sus prácticas, se nutra de voces diferentes y empiece a valorar experiencias que durante mucho tiempo fueron ignoradas. El examen de algunas sentencias recientes de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo puede ser, desde esa perspectiva, bastante estimulante. A continuación, se reseñan tres antecedentes que, en base a votos elaborados por juezas mujeres, hablan de un derecho laboral que evoluciona en esa dirección.

El primero es un pronunciamiento de la Sala IV que, en marzo de 2019, calificó de discriminatorio el despido de una trabajadora trans que había sido forzada a firmar un acuerdo de rescisión del vínculo laboral y condenó a las empresas demandadas al pago de una indemnización por daño moral. Llegó a esa conclusión tras considerar que el consentimiento de la actora estaba viciado y que prima facie se encontraba acreditado mediante declaraciones testimoniales que había sufrido hostigamiento, maltrato y discriminación de sus superiores que la llamaban por el nombre masculino, le obligaban a utilizarlo ante los clientes, le prohibían usar el baño de mujeres y la sancionaron por tomarse un día para tramitar el cambio de su documento de identidad (Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo - CAT, Sala IV, 2019).

En segundo lugar, cabe mencionar la sentencia a través de la cual, en diciembre de 2018, la Sala I consideró discriminatorio el despido de una trabajadora acosada sexualmente por quien se desempeñaba como su supervisor y, por consiguiente, elevó la indemnización por daño moral fijada en primera instancia. Como en la causa anterior, se fundó en la existencia de indicios de amenazas verbales, propuestas fuera de lugar, hostigamiento físico e insinuaciones y solicitud de favores sexuales, que impactaron emocionalmente en la vida cotidiana de la actora y la hicieron víctima de violencia de género en el ámbito laboral, conforme las disposiciones de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) de rango constitucional, la Convención de Belém do Pará ratificada por Ley 24.632 (1996) y la Ley 26.485 (2009) de protección para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales (CAT, Sala I, 2018).

Finalmente, es importante referirse al fallo de la Sala II que, en octubre de 2018, además de hacer lugar a la pretensión individual de la actora para que las empresas demandadas la tengan en cuenta como primera

aspirante en futuras búsquedas laborales de personas conductoras de transporte público de pasajeros, atendió su reclamo colectivo al considerar probada una conducta discriminatoria contra las mujeres, ordenar su cese inmediato y disponer la implementación de un cupo femenino del 30% a cubrir a través de la incorporación prioritaria de las trabajadoras que, cumpliendo con los requisitos de idoneidad, canalicen sus solicitudes a través de la Comisión Tripartita de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Varones y Mujeres en el Mundo Laboral (CTIO). Para llegar a esa resolución, rechazó la defensa alusiva a que sólo varones se postulaban a ese tipo de empleos y, con fundamento en una idea de igualdad como no sometimiento, consideró que “... el comportamiento de las empresas, en cuanto contribuye a mantener un mercado laboral sesgado por un estereotipo de género, proyecta consecuencias disvaliosas cuya reparación requiere la adopción de otras medidas tendientes a revertir el efecto discriminatorio...” (CTA, Sala II, 2018, p. 8).

Estos casos, en general, y en especial el último por sus alcances, invitan a pensar a la justicia del trabajo como un campo fértil para el desarrollo de interpretaciones que aporten a la desarticulación de situaciones de desigualdad estructural, a la luz del deber estatal de dismantelar toda práctica generada por el Estado o por particulares que coadyuve a la perpetuación del estado de sometimiento de las mujeres y las personas de disidencias sexuales (Saba, 2016). Convocan a trascender el universo de los conflictos individuales para jerarquizar, en términos académicos y de práctica judicial, al litigio estructural en donde el centro de atención “no está constituido por incidentes o transacciones particulares sino por las condiciones de vida social y por el papel que juegan las organizaciones a gran escala en su determinación” (Fiss, 2007, p. 39). Esta modalidad de proceso podría ser especialmente útil para favorecer la contratación de trabajadoras en otros sectores donde están subrepresentadas, la inclusión laboral de las personas trans, el cuestionamiento a procesos discriminatorios de selección y promoción de personal, el impulso de reformas igualitarias al régimen de licencias parentales y la ampliación de la cobertura pública-privada de servicios de cuidado.

## 6. REFLEXIONES FINALES

Como quedó enunciado en el marco introductorio, la separación dicotómica entre las esferas de lo público y lo privado que continúa repercutiendo en la organización de las sociedades occidentales, ha dado sustento ideológico a la sumisión que todavía padecen las mujeres. Encargadas hasta hoy del sostenimiento de los hogares, cuando por necesidad o elección quedaron incorporadas al mundo laboral, se han visto afectadas por múltiples desigualdades vinculadas a una asignación estereotipada de los roles masculinos y femeninos que las atrapa en un círculo de discriminación al limitar, en simultáneo, su capacidad de influir dentro de aquellos espacios donde se toman las decisiones que impactan sobre las relaciones de trabajo.

En ese sentido, las secciones 2 a 4 analizan las restricciones cuantitativas y cualitativas que aparecen como denominador común de la participación de las mujeres en el ámbito político, las asociaciones sindicales y empresariales: 1) los obstáculos para acceder a cargos si no es a través de la implementación de acciones positivas, 2) las barreras para alcanzar aquellos de mayor referencialidad pública e incidencia, 3) su marginación de áreas estratégicas y su concentración en otras feminizadas, 4) las dificultades para incorporar transversalmente la perspectiva de género a la gestión de esas entidades, 5) la persistencia de códigos masculinos de funcionamiento que tensionan con sus responsabilidades familiares, 6) los prejuicios sobre los liderazgos femeninos, 7) un escrutinio mucho más estricto de sus trayectorias públicas y sus vidas privadas, 8) los problemas para identificar y volcar en reclamos comunes la diversidad de intereses del colectivo de mujeres, 9) el contexto de opresión que condiciona sus actitudes y posturas, y 10) en no pocas ocasiones, la violencia de género simbólica, psicológica y física.

Bajo esa óptica, para responder al interrogante que se plantea como disparador en el título de este texto, se hace imprescindible retomar las críticas feministas a la jerarquización y sexualización de la división entre aquellas esferas para comenzar a reconocerlas en una interacción compleja que vincula indisolublemente la participación en las labores de cuidado, el trabajo remunerado y los lugares de representación. También,

llamar la atención respecto a la contradicción entre la consagración de la igualdad formal y la dependencia económica-social que subsiste en los hechos, cuya comprensión es fundamental para acortar la distancia entre el discurso de los derechos y una realidad de vulneración.

Hace falta entender que es imposible avanzar en un cambio sustantivo de las relaciones de poder político, sindical y empresarial si, al mismo tiempo, no se promueve una democratización de la vida privada. Hacerlo exige, entre otras cosas, diseñar y poner en ejecución políticas públicas que apunten a superar la diferenciación de atributos y responsabilidades por género, y priorizar el tema de los cuidados en el debate público, desde dos puntos de vista complementarios: el primero, que pone el énfasis en la revisión del funcionamiento de aquellos ámbitos para compatibilizar la participación en su seno con este tipo de labores, y el otro, referido al deber estatal de reorganizarlas en un sistema de matriz igualitaria, a partir de un esquema de cooperación pública, privada y comunitaria.

Es un desafío estratégico del movimiento feminista profundizar su misión pedagógica, entablar diálogos y entretejer redes con cada una de las referentes, dirigentes y militantes que ocupan cargos de conducción política, sindical y empresarial, con la mirada puesta en convertir tales espacios en poleas de trasmisión de esas demandas feministas, que las visibilicen y presionen por su incorporación en las agendas institucionales. Las convocatorias a los paros de mujeres que se sucedieron en los últimos años son, en este sentido, esperanzadoras (Arriaga et al., 2018).

Según se desarrolla en el punto anterior, aún pese a los indicios de segregación vertical y otras de las restricciones enumeradas, la justicia nacional del trabajo con una presencia equilibrada de magistradas y antecedentes jurisprudenciales valiosos en la lucha contra la discriminación, puede ser otra plataforma interesante desde la cual ensayar litigios estructurales que recepten ciertas demandas de igualdad entre varones y mujeres, y emprendan la inclusión de las disidencias sexuales.

## REFERENCIAS

- Arriaga, A. y Medina L. (2018). Desafíos de las organizaciones sindicales frente a la desigualdad de género. Hacia la construcción de una agenda de investigación. *Pasado abierto.Revista del CEHis*, 7, 189-207. Recuperado de: <https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/pasadoabierto/article/view/2377/5062>
- Aspiazu, E. (2014). Equidad de género, mercado de trabajo y sindicalismo en Argentina. *Realidad Económica*, 284, Instituto Argentino para el Desarrollo Económico, 10-36. Recuperado de: <http://nulan.mdp.edu.ar/2097/>
- Barrancos, D. (2012). Mujeres: el desafío de la acción pública. En Natalia Gherardi (dir.), *Lidera: Participación en democracia. Experiencias de mujeres en el ámbito social y político de la Argentina*. Buenos Aires: Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA). Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/Adjunto%20PDF.pdf>
- Barrancos, D. (2014). Participación política y luchas por el sufragio femenino en Argentina (1900-1947). *Cuadernos Inter.cambio sobre Centroamérica y el Caribe*, 11(1), 15-27. Recuperado de: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/intercambio/article/view/14232/13524>
- Barry, C. (2019). Elegir y ser elegida. Entre la ley de voto femenino y la ley de cupo. *Apuntes electorales*, 18(60), 11-38. Recuperado de: <https://aelectorales.icem.org.mx/index.php/ae/article/view/708>
- Bonaccorsi, N. y Carrario, M. (2012). Participación de las mujeres en el mundo sindical. Un cambio cultural en el nuevo siglo. *Revista La Aljaba. Segunda Época*, XVI, 125-140. Recuperado de: <http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/pubpdf/aljaba/v16a07bonaccorsi.pdf>
- Cánaves, V. (2011). *Participación política de las mujeres y acceso a espacios de decisión. Algunos argumentos de sentencias judiciales para recuperar y reflexionar*. Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA). Recuperado de: <http://www.ela.org.ar/a2/index.cfm?muestra&codcontenido=944&plcontempl=43&aplicacion=app187&cnl=87&opc=53>

- Cámara de Diputados de la Nación Argentina (2019). *Proyecto de Ley. Sociedades Comerciales. Participación de Mujeres Empresarias e Incentivos Fiscales*. Expediente N° 4095-D-2019. Trámite parlamentario N° 188. Recuperado de: <https://www.hcdn.gob.ar/proyectos/textoCompleto.jsp?exp=4095-D-2019&tipo=LEY>
- Cámara de Diputados de la Nación Argentina (2020a). *Versión Taquigráfica de la sesión especial del 25 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://www.diputados.gov.ar/secparl/dtaqui/>.
- Cámara de Diputados de la Nación Argentina (2020b). Orden del Día 57/2020. Recuperado de: <https://www4.hcdn.gob.ar/dependencias/dcomisiones/periodo-138/138-57.pdf>
- Congreso de la Nación Argentina (2019). *Composición de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación. Período 1983 a 2019 en bienios*. Información Parlamentaria, Informe Especial N° 103.
- Corte Suprema de Justicia de la Nación Argentina (2019). *Mapa de Género de la Justicia Argentina. Informe Edición 2019*. Oficina de la Mujer. Recuperado de: <https://om.csjn.gob.ar/mapagenero/pages/view/public/informes/informemapa2019.pdf>
- Duarte, E. (1947). *Palabras dirigidas a la mujer argentina a través de la Radio del Estado, el día 12 de febrero de 1947*. Recuperado de: <http://archivoperonista.com/discursos/maria-eva-duarte-peron/1947/palabras-dirigidas-mujer-argentina-traves-radio-estado/>
- El país (22 de agosto de 2016). Los sindicatos argentinos, los más poderosos de América Latina en datos. *El país*. Recuperado de: <https://elpais.com/especiales/2016/sindicatos-argentina/>
- Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA) (2020). *Reflexiones en torno al proyecto de teletrabajo y el derecho al cuidado*. Recuperado de: <http://www.ela.org.ar/a2/index.cfm?muestra&codcontenido=4225&plcontempl=38&aplicacion=APP187&cnl=3&opc=47>
- Faur, L. (2014). *El cuidado infantil en el Siglo XXI. Mujeres malabaristas en una sociedad desigual*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Fiss, O. (2007). *El derecho como razón pública*. Madrid: Editorial Marcial Pons.
- Gallo, V., Marzonetto, G. y Martelotte, L. (2020). *Fortaleciendo la agenda sindical en materia de políticas de cuidado*. Guía de formación. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA). Recuperado de: <https://www.unicef.org/argentina/informes/fortaleciendo-agenda-sindical-cuidado>
- Gastiazoro, M. (2009) La concentración de las mujeres en la administración de justicia. *Anuario, Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, XI*, 705-721. Recuperado de: <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r29607.pdf>
- Guía del Poder Judicial de la Nación Argentina. (2020). *Justicia Nacional del Trabajo*. Composición al 25 de julio. Recuperado de: <https://www.pjn.gov.ar/guia>.
- Gómez, V. (2020). Paridad de género en clave republicana. *Revista Derechos en Acción*, 5(15), e113. <https://doi.org/10.24215/25251678e413>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) (2014). *Encuesta sobre trabajo no remunerado y uso del tiempo. Tercer trimestre de 2013*. Recuperado de: [https://sitioanterior.indec.gob.ar/nivel4\\_default.asp?id\\_tema\\_1=4&id\\_tema\\_2=31&id\\_tema\\_3=117](https://sitioanterior.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=4&id_tema_2=31&id_tema_3=117)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) (2019). Evolución de la distribución del ingreso (EPH). Segundo trimestre de 2019. *Informes Técnicos*, Vol. 3, N°178. Recuperado de: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ingresos\\_2trim19714C91B81A.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ingresos_2trim19714C91B81A.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) (2020a). Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH). Cuarto trimestre de 2019. *Informes Técnicos* Vol. 4, N° 53. Recuperado de: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado\\_trabajo\\_eph\\_4trim19EDC756AEAE.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4trim19EDC756AEAE.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) (2020b). Estimador mensual de actividad económica. Abril de 2020. *Informes Técnicos* Vol. 4, N° 117. Recuperado de: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/emaec\\_06\\_2073F0243B39.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/emaec_06_2073F0243B39.pdf)
- Kohen, B. (2005). Más mujeres en la justicia. Los argumentos más frecuentes. *Academia: revista sobre enseñanza del Derecho de Buenos Aires*, 3(6), 330-337. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3741781>



- Leguizamón, H. (2013). Perón y los orígenes del Fuero del Trabajo. *Revista La Causa Laboral. Año XIII*. Recuperado de: <http://www.lacausalaboral.net.ar/memoria-leguizamon.html>
- Locke, J. (2006). *Segundo Tratado sobre el Gobierno Civil. Un ensayo acerca del verdadero origen, alcance y fin del Gobierno Civil*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Maffia, D. (2008) *Contra las dicotomías: Feminismo y epistemología crítica*. Mimeo. Seminario de Epistemología Feminista, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires. Recuperado de: <https://seminarioteoriasocialfeministaunpsjb.files.wordpress.com/2016/04/maffia-contra-las-dicotomias-feminismo-y-epistemologia.pdf>
- Martelotte, L. (2018). *Violencia política contra las mujeres en Argentina. Experiencias en primera persona*. Equipo Latinoamericano de Justicia y Género (ELA). Recuperado de: <http://www.ela.org.ar/a2/index.cfm?muestra&odcontenido=3229&plcontempl=43&aplicacion=app187&cni=15&opc=49>
- Ministerio de Educación y Deportes. Argentina (2014). *Censo Nacional del Personal de los Establecimientos Educativos (CENPE)*. Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cenpe-2014-resultados-preliminares\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cenpe-2014-resultados-preliminares_0.pdf)
- Ministerio de Educación. Argentina (2018-2019). *Mujeres en el Sistema Universitario Argentino*. Secretaría de Políticas Universitarias. Departamento de información universitaria. Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/site/s/default/files/mujeres\\_en\\_el\\_sistema\\_universitario\\_argentino\\_-\\_estadisticas\\_2018-2019\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/site/s/default/files/mujeres_en_el_sistema_universitario_argentino_-_estadisticas_2018-2019_0.pdf)
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS). Dir. General de Estudios Macroeconómicos y Estadísticas Laborales. Equipo de Mercado de Trabajo. Argentina (2018). *Mujeres en el mercado de trabajo argentino*. Recuperado de: [http://www.trabajo.gob.ar/downloads/estadisticas/genero/mujeres\\_mercado\\_de\\_trabajo\\_argentino-3trim2017.pdf](http://www.trabajo.gob.ar/downloads/estadisticas/genero/mujeres_mercado_de_trabajo_argentino-3trim2017.pdf)
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS). Argentina (2020). Elaboración propia en base a información publicada al 21 de julio de 2020. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/transparencia/autoridades-personal>
- Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe (OIG) (2011). *El salto de la autonomía. De los márgenes al centro. Informe Anual*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Observatorio Político Electoral (2020). *Participación política de las mujeres*. Ministerio del Interior de la Nación Argentina. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/interior/observatorioelectoral/analisis/mujeres>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2004). *Romper el techo de cristal. Las mujeres en los puestos de dirección*. Recuperado de: <http://www.igualdadenlaempresa.es/enlaces/webgrafia/docs/romper-el-techo-de-cristal-2004.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) Argentina (2019a). Un millón de trabajadoras domésticas, entre la informalidad y la desprotección social. Recuperado de: [https://www.ilo.org/buenosaires/noticias/WCMS\\_681799/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/buenosaires/noticias/WCMS_681799/lang-es/index.htm)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019b). *Las mujeres en la gestión empresarial: argumentos para un cambio*. Oficina de Actividades para los Empleadores.
- Palacio, J. (2013). El peronismo y la invención de la justicia del trabajo en Argentina. *Revista Nuevo Mundo*. <https://doi.org/10.4000/nuevomundo.65765>
- Palacio, J. (2015). El grito en el cielo. La polémica gestación de los tribunales del trabajo en la Argentina. *Revista Estudios Sociales*, 48(1), 59-90. <https://doi.org/10.14409/es.v48i1.5100>
- Palermo, S. (2011). Sufragio femenino y ciudadanía política en la Argentina (1912-1947). En: C Barry (Comp.), *Sufragio femenino. Prácticas y debates políticos, religiosos y culturales en Argentina y América* (pp. 29-62). Caseros: EDUNTREF.
- Pateman, C. (2018). *El desorden de las mujeres. Democracia, feminismo y teoría política*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Queirolo, G. (2014). Empleadas administrativas: la construcción histórica de una inequidad, Buenos Aires 1910-1950. *Mouseion*, 18, 133-147. Recuperado de: <https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/Mouseion/article/view/1680>
- Rousseau, J. (1990). *Emilio, o De la Educación*. Madrid: Alianza Editorial.

- Saba, R. (2016). *Más allá de la igualdad formal ante la ley. ¿Qué les debe el Estado a los grupos desventajados?*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Solá, A., Yamamichi, Y. y Romero, J. (2016). Triangulando, o más, la historia de las empresarias. *Biblio 3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, XXI(1.174), Recuperado de: <https://revistes.ub.edu/index.php/b3w/article/view/26363>
- Valobra, A. (2010). *Del hogar las urnas: recorridos de la ciudadanía política argentina. Argentina, 1946-1955*. Rosario: Prohistoria Ediciones.

## Normativa

- Argentina. Decretos N° 13.485/45 y N° 15.388/45. *Nombramiento de jueces laborales*. Revista de Trabajo y Previsión. Año II, N° 5-6 y 7-8.
- Argentina. Ley 12.948. *Creación de los Tribunales del Trabajo. Ratificación del Decreto-Ley ° 32.347/44*. Boletín Oficial, 3 de marzo de 1947.
- Argentina. Ley 13.010. *Voto Femenino*. Boletín Oficial, 27 de septiembre de 1947.
- Argentina. Ley 18.345. *Organización y procedimiento de la Justicia Nacional del Trabajo*. Boletín Oficial, 24 de septiembre de 1969.
- Argentina. Ley 24.012. *Cupo Femenino*. Boletín Oficial, 3 de diciembre 1991.
- Argentina. Constitución Nacional. Texto ordenado por Ley N° 24.430. Boletín Oficial, 10 de enero de 1995.
- Argentina. Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), de jerarquía constitucional otorgada por el artículo 75 inc. 22 de la Constitución Nacional.
- Argentina. Ley 24.632. *Aprobación de la Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer. Belém Do Pará*. Boletín Oficial, 9 de abril de 1996.
- Argentina. Decreto N° 1.246/2000. *Reglamentación de la Ley de Cupo Femenino*. Boletín Oficial, 4 de enero de 2001.
- Argentina. Ley 25.674. *Cupo Sindical Femenino*. Boletín Oficial, 29 de noviembre de 2002.
- Argentina. Decreto N° 514/2003. *Reglamentación de la Ley de Cupo Sindical Femenino*. Boletín Oficial, 10 de marzo de 2003.
- Argentina. Ley 26.485. *Protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales*. Boletín Oficial, 14 de abril de 2009.
- Argentina. Ley 27.412. *Paridad de Género*. Boletín Oficial, 15 de diciembre 2017.
- Argentina. Resolución N° 1657/2019. Presidencia de la Cámara de Diputados de la Nación. *Paridad de Género en las Presidencias de las Comisiones*. 13 de diciembre de 2019.
- Argentina. Resolución N° 34/2020 de la Inspección General de Justicia. *Diversidad de género en la composición de órganos de administración y fiscalización*. Boletín Oficial, 5/agosto/2020.

## Jurisprudencia

- Argentina. Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo - CAT, Sala II (2018). *Borda, Erica c/ Estado Nacional y otros s/ Amparo*. Sentencia definitiva N° 113.078 del 11 de octubre de 2018.
- Argentina. Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo - CAT, Sala I (2018). *C.R.S.R. c/ COTO CICSA y otros s/ Despido*. Sentencia definitiva N° 93.193 del 3 de diciembre de 2018.

Argentina. Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo - CAT, Sala IV (2019). *D.H.R.J. c/ Aegis Argentina S.A. y otros s/ Despido*. Sentencia definitiva N° 105.710 del 29 de marzo de 2019.

## Páginas relevadas

### *Organizaciones sindicales*

Federación Nacional de Trabajadores Camioneros (FNTC): <https://www.fedcam.org.ar/#>

Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECYS): <http://www.faecys.org.ar/secretariado-nacional/>

Federación Argentina de Trabajadores de Edificios de Renta y Horizontal (FATERYH): <https://fateryh.org.ar/comision-directiva/>

Unión de Trabajadores de Entidades Deportivas y Civiles (UTEDyC): <https://www.utedyc.org.ar/autoridades.html>

Unión Ferroviaria (UF): <https://www.unionferroviaria.org.ar/secretariado-nacional/>

Federación Argentina Sindical de Petróleo, Gas y Biocombustibles (F.A.Si.Pe.GyBIO): <https://www.petroeygas.com.ar/autoridades/>

Federación Argentina de Trabajadores de la Imprenta, Diarios, Medios Electrónicos, Digitales y Afines (FATIDA): [https://www.fatida.com.ar/?page\\_id=246](https://www.fatida.com.ar/?page_id=246)

Unión de Sindicatos de la Industria Maderera (USIMRA): <http://www.usimra.com.ar/autoridades.html>

Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA): <https://www.smata.com.ar/consejo-directivo-nacional/>

Unión Obrera Metalúrgica (UOM): <http://www.uom.org.ar/site/autoridades/>

Asociación Obrera Minera Argentina (AOMA): <https://www.aomaosam.org.ar/aoma/autoridades.php>

Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN): <https://upcndigital.org/consejo-directivo/institucional/autoridades>

Asociación de Trabajadores del Estado (ATE): <http://www.ate.org.ar/cdn.asp>

Unión de Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP): <https://www.uoyepweb.org.ar/autoridades/>

Federación de Sindicatos de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas (FESTIQYPRA): <http://www.festiqypra.com.ar/secretariado-nacional/>

Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE): <https://www.uatre.org.ar/autoridades.aspx>

Federación Argentina de Sindicatos de Trabajadores de la Carne y Afines (FESITCARA): <https://fesitcara.org.ar/autoridades/>

Asociación Obrera Textil (AOTRA): <http://www.aotra.org.ar/autoridades>

Unión de Trabajadores de la Industria del Calzado (UTICRA): <https://activmedia.com.ar/uticra/autoridades/>

Federación Argentina de Trabajadores de la Industria de la Alimentación (FTIA): <http://www.ftia.org.ar/consejos-directivos>

Federación Argentina de Trabajadores de Luz y Fuerza (FATLYF): <https://fatlyf.org/secretarias/>

Unión Tranviaria Automotor Argentina (UTA): <https://www.utaargentina.com/estructura-organica/#1441873920568-18a8a48a-76140a8d-a9e0>

Asociación Bancaria Argentina (La Bancaria): <http://labancaria.org/autoridades>

Confederación de Educadores Argentinos (CEA): <http://www.cearg.org.ar/consejo-directivo/>

Central de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA): <https://www.ctera.org.ar/index.php/home/institucional/item/2-autoridades-de-la-junta-ejecutiva>

Federación Nacional de Trabajadores de Obras Sanitarias (FENTOS): <http://fentos.org.ar/web/comision-directiva/>

Federación Argentina de Trabajadores de Telecomunicaciones (FATEL): <http://www.fatel.org.ar/index.php/secretariado-nacional/>

Unión de Trabajadores de la Construcción (UOCRA): <http://www.uocra.org/>

Federación Argentina de Trabajadores de la Sanidad (FATSA): <https://www.sanidad.org.ar/>

Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos (UTGRHA): <http://www.uthgra.org.ar/>

### *Organizaciones empresariales*

Cámara Argentina de Transporte Automotor de Mercaderías y Residuos Peligrosos (CATAMP): <http://www.catamp.org.ar/>

Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC): [https://www.cac.com.ar/institucional/Consejo\\_Directivo\\_2019\\_39](https://www.cac.com.ar/institucional/Consejo_Directivo_2019_39)

Cámara Argentina de Propiedad Horizontal y Actividades Inmoniliarias (CAPHAI): <https://caphai.com.ar/institucional/#institucional-autoridades>

Federación de Empleadores de Entidades Deportivas de Aficionados y Asociaciones Civiles (FEDEDAC): <http://www.fededac.org.ar/historia/main-historia.html>

Cámara Argentina de Gas Natural Comprimido (CAGNC): <http://gnc.org.ar/camara-argentina-del-gnc/>

Federación Argentina de Industrias Gráficas y Afines (FAIGA): <http://www.faiga.com/custom-page/?id=1>

Cámara de Empresarios Madereros y Afines (CEMA): <http://www.cema.com.ar/institucional/autoridades/>

Asociación de Concesionarios de Automotores (ACARA): <http://www.acara.org.ar/comision-directiva.php>

Asociación de Industriales Metalúrgicos de la Republica Argentina (ADIMRA): <https://www.adimra.org.ar/autoridades>

Cámara Argentina de Empresarios Mineros (CAEM): <https://www.caem.com.ar/mineria/las-mujeres-que-pisan-fuerte-en-la-industria-minera/>

Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP): <https://www.caip.org.ar/comision-directiva/>

Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQYP): [http://www.ciqyp.org.ar/ap\\_autoridades.php](http://www.ciqyp.org.ar/ap_autoridades.php)

Sociedad Rural Argentina (SRA): <https://www.sra.org.ar/comision-directiva/>

Confederación Intercooperativa Agropecuaria (CONINAGRO): <http://www.coninagro.org.ar/nosotros/>

Cámara Argentina de la Industria Frigorífica (CADIF): <https://www.agritotal.com/nota/23485-renovacion-autoridades-en-camara-argentina-de-industria-frigorifica/>

Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI): <http://www.ciaindumentaria.com.ar/camara/comite-directivo/>

Cámara de la Industria del Calzado (CIC): <https://www.calzadoargentino.org.ar/autoridades/>

Cámara de Industriales de Productos Alimenticios (CIPA): <http://www.cipa.org.ar/sobre-la-camara>

Federación Argentina de Cooperativas de Electricidad y otros Servicios Públicos Ltda. (FACE.Coop): <https://www.face.coop/index.php/institucional/consejo-de-administracion>

Federación Argentina de Transporte Automotor (FATAP): <https://fatap.org.ar/se-renovaron-las-autoridades-en-fatap/>

Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPRA): <https://abapra.com.ar/index.php?pagina=autoridades>

Asociación de Bancos Argentinos (ABA): <https://aba-argentina.com/institucional/>

Asociación de Entidades Educativas Privadas de Argentina (ADEEPA): <http://www.adeepa.com.ar/>

Junta Coordinadora de Asociaciones de Enseñanza Privada de la República Argentina (COORDIEP): <https://coordiep.org.ar/plenario/>

Federación Argentina de Cooperativas de Agua Potable y otros Servicios Públicos Ltda. (FENCAP): <http://www.fencapaguapotable.com.ar/institucional.php?id=4>

Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina (CICOMRA): <https://cicomra.org.ar/autoridades/>

Cámara de la Industria Argentina del Software (CESSI): <https://www.cessi.org.ar/comision-directiva>

Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO): <http://www.camarco.org.ar/institucional/consejo-ejecutivo>

Cámara de Empresas de Salud (CAES): <http://www.caes.com.ar/index.php/institucional/autoridades>

Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA): <http://www.fehgra.org.ar/acerca-de-fehgra>