



FLACSO
ARGENTINA



Abordaje de las violencias laborales por razones de género en la administración pública de la Provincia de Buenos Aires (Argentina) en el marco de la Ley N° 14.893.

Programa Regional de Formación en Género y Políticas Públicas

PRIGEPP

Maestría en Género, Sociedad y Políticas Públicas

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanas

Autora: Marcela A. Rodríguez

Directora de Tesis: Mg. Julieta Lobato

ARGENTINA

2024

Resumen

La violencia laboral basada en género constituye un problema que afecta a diversos sectores, incluyendo la administración pública. La ratificación por parte de Argentina del Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo brinda la oportunidad de abrir un diálogo sobre este tema y evaluar las respuestas institucionales que se han construido hasta el momento. Este trabajo explora este problema en el ámbito específico de la administración pública de la Provincia de Buenos Aires. Particularmente, la tesis analiza el trabajo de los equipos interdisciplinarios instituidos a partir de la Ley nro. 14893 y pone de resalto las dificultades que estos equipos enfrentan día a día en el abordaje de situaciones de violencia laboral por razones de género. A través de un enfoque metodológico cualitativo, se recuperan las experiencias de los EI y, después de analizar los obstáculos y desafíos identificados, se formulan recomendaciones para fortalecer la gestión de esta problemática en la administración pública bonaerense.

Palabras claves: licencia por violencia, violencia laboral por razones de género, equipos interdisciplinarios.

Agradecimientos

A todas las personas entrevistadas que, desinteresadamente, me han compartido sus experiencias y sentires abordando la problemática investigada.

A las compañeras que integran el Equipo de Abordaje de Situaciones Particulares, por su acompañamiento en la tarea durante estos años de trabajo y apostar a la construcción colectiva.

A la directora de esta tesis, Julieta Lobato, por sus valiosos aportes y devoluciones.

Este trabajo está especialmente dedicado a las compañeras y amigas con las que me he encontrado en los laberintos del Estado, en la lucha y la resistencia, motivadas por hacer de éste un mejor espacio para todxs.

Índice

INTRODUCCIÓN	7
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	10
2. OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECÍFICOS)	10
3. HIPÓTESIS.....	11
4. METODOLOGÍA.....	11
5. UNIDAD DE ANÁLISIS Y RECOLECCIÓN DE DATOS.	11
6. SOBRE EL USO DEL LENGUAJE INCLUSIVO EN ESTA TESIS	13
7. ESTRUCTURA DE LA TESIS.....	14
CAPÍTULO 1. HACIA UNA DEFINICIÓN DE VIOLENCIA LABORAL POR RAZONES DE GÉNERO.....	16
1. DEFINIENDO LA VIOLENCIA LABORAL	16
2. VIOLENCIA Y ACOSO EN EL MUNDO DEL TRABAJO. EL ENFOQUE DEL CONVENIO OIT 190	20
3. ESTUDIOS SOBRE VIOLENCIA LABORAL EN ARGENTINA.	22
4. LA VIOLENCIA LABORAL POR RAZONES DE GÉNERO, UN TEMA DE ESTADO	26
5. LA VIOLENCIA LABORAL POR RAZONES DE GÉNERO EN ESTA TESIS.	30
CAPÍTULO 2. LOS EQUIPOS INTERDISCIPLINARIOS	33
1. ANTECEDENTES DE LICENCIAS LABORALES POR VIOLENCIA.....	33
2. LEY N° 14.893 Y SU DECRETO REGLAMENTARIO 121/20	35
3. LOS EQUIPOS INTERDISCIPLINARIOS: LA PUESTA EN ACTO	37
CAPÍTULO 3. EXPERIENCIAS DE ACOMPAÑAMIENTO Y ABORDAJE. RECUPERANDO LAS TRAYECTORIAS DE LOS EI.....	41
1. PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN.....	42
1.A. LA CONFORMACIÓN DE LOS EI EN LOS ORGANISMOS.....	42
1.B. CONDICIONES LABORALES DE LOS EI.....	46
1.C. DIFUSIÓN DE LOS EI.....	49
2. LOS ORGANISMOS	50
3. RECOMENDACIONES A LA LUZ DEL TRABAJO DE LOS EI PARA EL ACOMPAÑAMIENTO A TRABAJADORAS EN SITUACIÓN DE VIOLENCIA	54

3.A. SOBRE LOS CASOS DE VLRG.....	55
3.B. RECOMENDACIONES EN TORNO A LA SALUD LABORAL DE LAS TRABAJADORAS	58
3.C. RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS TRABAJADORES DENUNCIADOS.....	61
3.D. LA EVALUACIÓN DEL RIESGO	64
CONCLUSIONES.....	67
1. RESULTADOS	67
2. LÍNEAS DE CONTINUIDAD DE ESTA INVESTIGACIÓN	70
FUENTES	72
BIBLIOGRAFÍA.....	72
NORMATIVA.....	79

Abreviaturas y siglas

LLMVV. Licencia para Mujeres Víctimas de Violencia N°14.893.

EI. Equipos Interdisciplinarios.

VL. Violencia laboral.

VRG. Violencia por razones de género.

VLRG. Violencia laboral por razones de género.

PBA. Provincia de Buenos Aires.

EASP. Equipo de Abordaje de Situaciones Particulares.

LMB. Ley Micaela Bonaerense N°15.134.

MMPGyDS. Ministerio de Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual de la Provincia de Buenos Aires.

MMGyD. Ministerio de Mujeres, Género y Diversidad de la Nación Argentina.

SIPP. Sistema Integrado de Políticas Públicas Contra las Violencias por Razones de Género de la Provincia de Buenos Aires.

SICVG. Sistema Integrado de Casos de Violencia por Motivos de Género.

LGBTI+. Personas lesbianas, gays, bisexuales, transexuales, intersexuales y otras identidades de género.

DAV. Dispositivo de Atención a Varones.

OIT. Organización Internacional del Trabajo.

C190. Convenio 190 de la OIT.

R206. Recomendación 206 de la OIT.

ELA. Equipo Latinoamericano de Violencia y Género.

OAVL. Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral.

CEDAW. Convención sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer.

P.A.S.O. Elecciones Primarias, Abiertas, Simultáneas y Obligatorias.

Introducción

En la sociedad argentina actual, la persistencia de las desigualdades de género es un desafío urgente que demanda atención y acción continua. En los últimos años se han logrado grandes avances en términos de concientización y visibilidad, fundamentalmente a partir de la masificación del feminismo y su consolidación como sujeto político de relevancia en el terreno amplio de los movimientos sociales¹. Sin embargo, la implementación de políticas públicas con perspectiva de género sigue siendo un área de preocupación. Esta problemática se refleja de manera alarmante en la frecuencia de femicidios, con un caso cada 28 horas². La realidad de los femicidios evidencia la necesidad de una respuesta integral por parte del Estado en todos sus niveles. Esto implica llevar a cabo una revisión continua de las políticas públicas vigentes, con el propósito de construir una sociedad más justa, equitativa y exenta de violencia de género. Para afrontar eficazmente dicho desafío, es esencial que las políticas públicas se diseñen y ejecuten con una perspectiva de género sólida, considerando las diversas dimensiones de la desigualdad y abordando la violencia desde una mirada estructural. En este contexto, la generación de conocimiento científico emerge como un elemento central para reflexionar sobre las potencialidades y limitaciones de las políticas públicas existentes y, eventualmente, generar recomendaciones que apoyen nuevas acciones. Esta investigación busca contribuir a esta tarea.

Una de las expresiones más palpables de la violencia de género se encuentra en los ámbitos de trabajo. Para combatirla, no es suficiente la creación de protocolos específicos de actuación y marcos regulatorios, sino también la promoción de una cultura organizacional que fomente la igualdad de género, la diversidad y el respeto mutuo. Además, se requiere la participación activa de los actores laborales, las instituciones y la sociedad en su conjunto para crear entornos laborales seguros y equitativos. Abordar las violencias de género en el ámbito laboral demanda un enfoque integral y consciente de las complejidades que rodean este fenómeno. Incorporar la perspectiva

¹ Natalucci, Ana y Rey, Julieta (2018) “¿Una nueva oleada feminista? Agendas de género, repertorios de acción y colectivos de mujeres (Argentina, 2015-2018)”. En *Revista de Estudios Políticos y Estratégicos*, 6(2), pp. 14-34;

² Observatorio de las violencias de género “Ahora que sí nos ven.”
<https://ahoraquesinosven.com.ar/reports/femicidios-2023>

transfeminista³ e interseccional⁴ es esencial para diseñar estrategias efectivas que promuevan entornos laborales justos e inclusivos. El enfoque que proponen estas teorías para concebir el género como una categoría histórica y relacional acarrea una comprensión más profunda de las dinámicas sociales y estructuras de poder que subyacen en las situaciones de violencia laboral por razones de género.

Al explorar las definiciones teóricas de este fenómeno, nos situamos en la complejidad de las violencias arraigadas en la desigualdad de género dentro de los espacios laborales. Esta problemática requiere una atención específica y un análisis pormenorizado para desentrañar sus diversas manifestaciones y consecuencias. La adopción de una perspectiva transfeminista se revela como esencial para comprender la interseccionalidad de las experiencias laborales, considerando no solo el género, sino también otros factores como la orientación sexual, la raza, la clase, entre otros. Esta mirada integral permite abordar los múltiples aspectos de la discriminación que afectan a las personas en el ámbito laboral. La interseccionalidad, entonces, se convierte en un marco indispensable para comprender las interacciones complejas entre distintas formas interconectadas de opresión. Reconocer cómo se entrelazan diversas identidades y experiencias en el contexto laboral permite desarrollar estrategias más efectivas para abordar la violencia basada en el género, considerando la diversidad de situaciones que tienen lugar en estos ámbitos.

Un avance trascendental en la materia se produjo en 2019, cuando la Organización Internacional del Trabajo (OIT) adoptó el Convenio número 190⁵ (en adelante C190), centrado en la erradicación de todas las formas de violencia y acoso dirigidas a trabajadorxs en sus entornos laborales. Argentina ratificó dicho convenio en 2020 mediante Ley N° 27.580, obligándose a cumplir de tal forma con los estándares internacionales en materia de prevención y abordaje de la violencia laboral contenidos en la norma internacional. Específicamente, en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires (PBA), no se cuenta con una normativa que regule la violencia y acoso en el ámbito laboral acorde a los lineamientos del C190. Sin embargo, la provincia sí cuenta con la Ley N°14.893, que establece una licencia laboral para mujeres en situación de violencia

³ Valencia, S. (2018) “El transfeminismo no es un generismo”. *Pléyade (Santiago)*, (22), 27-43

⁴ Viveros Vigoya, M. (2016) La interseccionalidad: una aproximación situada a la dominación. *Debate feminista* 52, 1-17. Universidad Nacional de Colombia.

⁵OIT, *Convenio sobre la violencia y el acoso*, 2019 (núm. 190). Disponible en https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:399980:NO

(LLMVV). Esta ley es complementada por la Ley Micaela Bonaerense N°15.134 (LMB), que obliga a lxs agentes estatales a ajustarse a las nuevas políticas con perspectiva de género, buscando deconstruir las desigualdades que han sido naturalizadas e institucionalizadas.

Este trabajo se propone analizar la ejecución de la LLMVV en el período 2020-2023, en relación a los acompañamientos realizados ante el ejercicio de violencias basadas en el género, en el ámbito laboral de la administración pública de la PBA. La metodología es cualitativa y se busca recuperar las voces y experiencias de los Equipos Interdisciplinarios (EI) creados por la LLMVV. El objetivo general es identificar obstáculos en la implementación de dicha legislación en la administración pública, así como posibles resistencias institucionales al abordar la problemática de violencias por razones de género (VRG) por parte de los EI. A partir de este análisis, se elaborarán recomendaciones para superar los obstáculos en el trabajo de los EI. El aporte de esta tesis reside en brindar mayor información sobre el trabajo de los EI que, a la fecha, no han sido analizados por la literatura especializada. Como veremos en profundidad en el capítulo 1, la producción teórica sobre la implementación y el funcionamiento de las licencias laborales por violencias basadas en el género en el mundo del trabajo es escasa, por lo que esta tesis pretende contribuir a cubrir esa vacante teórica. Además, se pretende visibilizar y contribuir a un proceso de jerarquización de los abordajes desplegados por los EI, en tanto sus integrantes representan agentes de cambio que vienen construyendo saberes y metodologías propias de intervención y hasta supervivencia en los organismos. En este sentido, la interdisciplina adquiere una especial significancia para abordar la complejidad de la problemática.

En un contexto global en el cual se han proliferado los discursos que buscan deslegitimar la historia de los movimientos feministas y transfeministas y los derechos alcanzados⁶, este trabajo es también parte de un ejercicio de resistencia política. La elección del tema surge desde mi incumbencia profesional, dado que me desempeño actualmente en el EI del Ministerio de Salud desde el año 2021. Vale decir, que la línea de trabajo como EI en el Ministerio de Salud de la PBA, es puesta en práctica por el Equipo Técnico de Gestión de las Violencias en el Ámbito de Trabajo en la Dirección Provincial contra las Violencias en el Ámbito de la Salud Pública. La experiencia de los espacios de intercambio y trabajo con integrantes de otros EI despertaron mi curiosidad y necesidad de conocer las formas de abordaje, recuperar trayectorias y sistematizar parte de los

⁶ Ver Gago, Verónica. Revista Nueva Sociedad. No 282, julio-agosto de 2019, ISSN: 0251-3552, <www.nuso.org>.

debates y propuestas elaboradas en estos años. En este escenario es que encuentro la necesaria formación y complementariedad entre ambas líneas de trabajo: la puesta en acción de la LLMVV y la atención y tratamiento de las situaciones de conflicto y violencia laboral (VL) con transversalidad de género. La pertenencia a una estructura gubernamental que persigue el objetivo de abordar los conflictos y las violencias en los espacios laborales de la salud pública, me ha generado la interpelación como mujer cis, profesional, trabajadora del Estado y militante transfeminista.

1. Problema de investigación

El problema al que esta investigación atiende es el del abordaje de las situaciones de violencia laboral por razones de género en la administración pública de la provincia de Buenos Aires. Concretamente, la tesis analiza la implementación de la Ley de licencia laboral para mujeres en la Provincia de Buenos Aires N°14.893. En este sentido, la tesis pretende abordar las siguientes preguntas: ¿Cuál es la legitimidad de los EI en sus respectivos organismos? ¿Existen resistencias institucionales para abordar las situaciones de violencia por razones de género en el entorno laboral? ¿Cómo se conjuga la singularidad de cada organismo con la evaluación de riesgo ante VLRG? ¿Es posible identificar factores de riesgo asociados a la perpetración de violencias en los lugares de trabajo? ¿Cómo se abordan las situaciones de violencia laboral por razones de género en la administración pública de la provincia de Buenos Aires?

Este análisis busca arrojar luz sobre la efectividad de la legislación vigente y la capacidad de la estructura institucional de la administración pública para gestionar y prevenir la violencia de género en el ámbito laboral. Todo ello, con el propósito de ofrecer recomendaciones concretas para mejorar la protección y el apoyo a las trabajadoras afectadas.

2. Objetivos (general y específicos)

El **objetivo general** de esta tesis es analizar la implementación de la Ley de la Provincia de Buenos Aires N°14.893 en relación con los acompañamientos frente a situaciones de violencias basadas en el género en el entorno laboral de la administración pública, desde la perspectiva de los EI.

Los **objetivos específicos** son los siguientes:

- Describir la conformación e institucionalización de los EI en los organismos de la Provincia de Buenos Aires;
- Examinar las estrategias que emplean los EI para abordar las situaciones de violencia de género en el ámbito laboral identificando las potencialidades y limitaciones de los organismos de la Provincia de Buenos Aires frente al ejercicio de VLRG.

3. Hipótesis

La *hipótesis* de este trabajo sostiene que la aplicación de la LLMVV ha permitido visibilizar las situaciones de VLRG acontecidas en la administración pública de PBA. Esto presenta a los EI la dificultad de diseñar intervenciones que se contraponen al sostenimiento de las estructuras y dinámicas de los organismos.

4. Metodología

La presente investigación busca analizar el despliegue de la Ley 14.893 ante situaciones de violencia laboral por razones de género en el período 2020-2023, que tuvieron lugar en los organismos de la administración pública de la PBA. La tesis examina la conformación y la institucionalización de los EI, para luego investigar en detalle sus estrategias de intervención desde la perspectiva de sus propixs actorxs. Por esta razón, se adoptó un enfoque metodológico cualitativo, centrado en un diseño exploratorio y un análisis descriptivo de la implementación de una política pública innovadora, a través de las experiencias de quienes la aplican en su día a día. Se realizaron entrevistas a personas referentes de los EI de varios organismos de la Provincia de Buenos Aires, con el objetivo de recopilar información original e investigar los enfoques utilizados para abordar las violencias por razones de género en el ámbito laboral de la administración pública. El enfoque elegido responde a la intención de “documentar lo no documentado”, incorporando la dimensión subjetiva de las personas protagonistas (Geertz en Rockwell, 2009).

5. Unidad de Análisis y recolección de datos.

Se tomó como unidad de análisis a los Equipos Interdisciplinarios, con el fin de recuperar, a través de algunxs de sus referentes, sus saberes, discursos y prácticas en tanto partícipes y

hacedores del fenómeno a analizar, jerarquizando las palabras, comportamientos y gestos de las personas entrevistadas, buscando aprender el significado que los participantes le otorgan a la problemática en cuestión (Batthianny y Cabrera, 2011). La construcción del muestreo se realizó a partir de la información relevada y aportada por el Equipo de Abordaje de Situaciones Particulares (EASP), perteneciente a la Subsecretaría de Políticas contra las Violencias por Razones de Género del Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual (MMPGyDS) y encargado de generar espacios de Supervisión y Seguimiento a los EI. A los fines de resguardar a las personas entrevistadas en tanto partícipes activxs de la implementación de la política pública a analizar, durante la escritura de este trabajo se jerarquizará su anonimato y se las mencionará como referentes e integrantes de los EI, conforme el acta de consentimiento proporcionada (Anexo I). Se utilizarán referencias a los EI numerados y no se proporcionará información sobre los organismos a los cuales pertenecen.

En el año 2023, el EASP elaboró un informe en base a una encuesta dirigida a lxs integrantes de los EI, obteniendo información sobre la caracterización de los organismos, los EI y las acciones desplegadas. Del mismo, se desprende que existen 44 (cuarenta y cuatro) EI en los organismos de la PBA, de los cuales 40 de ellos (cuarenta) participaron de dicha encuesta. De éstos, 19 (diecinueve) EI han realizado acompañamientos a trabajadoras por violencia por razones de género en el ámbito laboral, de los cuales el EASP ha sugerido 11 (once) EI para entrevistar en el marco de la presente investigación. Al realizar la invitación a participar de esta investigación, 9 (nueve) de ellos respondieron favorablemente mientras que 1 (uno) no estuvo autorizado por el organismo a participar y 1 (uno) no respondió a la convocatoria.

La principal técnica de recolección de datos seleccionada es la entrevista semiestructurada, entendiéndola como una conversación con los sujetos seleccionados, dirigida y registrada (Batthyanny y Cabrera, 2011), buscando captar la perspectiva de lxs entrevistadxs sobre los temas propuestos: la descripción del proceso de conformación de los Equipos Interdisciplinarios; el atravesamiento de la temática de género en sus respectivos organismos; las situaciones que han abordado desde el EI ante situaciones de VLRG. Las preguntas orientadoras se encuentran en el Anexo II. Se han realizado entrevistas de manera individual a una o un integrante referente de cada uno de los EI, a excepción del EI6, EI7 y EI9 a los cuales se entrevistó a sus integrantes de manera grupal. En el caso de los EI6 y EI7 accedieron a la entrevista grupal dos referentes del equipo, respectivamente. Por su parte, quienes integran el EI9 eligieron participar de la entrevista en su

totalidad. Las entrevistas han tenido una duración de entre 60 - 90 minutos cada una. Las personas referentes de los EI han mostrado gran predisposición y entusiasmo ante la convocatoria. Las entrevistas a los EI se han realizado entre los meses julio-octubre de 2023. La modalidad de las mismas fue presencial en el caso de las entrevistas con los EI5, EI6 y EI7, mientras que, con los EI1, EI2, EI3, EI4, EI8 y EI9 las entrevistas se realizaron de forma virtual mediante plataforma Google meet. Las entrevistas presenciales se desplegaron en las oficinas de los EI en las sedes de los organismos en la ciudad de La Plata, a excepción de un EI, al cual se entrevistó en el domicilio particular de la persona entrevistada, dados algunos inconvenientes edilicios que presentaba circunstancialmente su oficina en el organismo. Por último, se mantuvo entrevista con referente del EASP en el mes de diciembre de forma presencial. El desarrollo de las entrevistas se vio dificultado por la particular coyuntura política del año 2023, durante el cual se llevó adelante el proceso electoral en los niveles municipal, provincial y nacional. Esta situación implicó un obstáculo para cumplir con los tiempos previstos de la investigación, debido a la agenda de los EI; a la vez, esta coyuntura ha influenciado la determinación de lxs responsables de dos EI convocados a no participar de la presente investigación.

Por otra parte, se apeló a fuentes secundarias a través del análisis de documentos. Se ha buscado e incorporado al análisis de textos claves de la temática a través de las bases de datos digitales: Google Académico, Scielo.org, Dialnet. Asimismo, se analizó la normativa provincial, nacional e internacional vigente, e informes cuantitativos y cualitativos de diversos organismos de referencia, principalmente: la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Equipo Latinoamericano de Violencia y Género (ELA), la Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral (OAVL) y el EASP.

6. Sobre el uso del lenguaje inclusivo en esta tesis

A lo largo de este trabajo, se empleará la "x" como un recurso lingüístico para abarcar todas las identidades de género existentes. No obstante, siendo que la Ley Provincial N° 14.893 enuncia el derecho a licencia laboral para “Mujeres víctimas de violencia”, se respetará esa denominación cuando se haga expresa referencia a este instrumento. Sin embargo, consideramos que dicha normativa aplica a todas las personas e identidades sexo-disidentes

7. Estructura de la tesis

El primer capítulo analiza las discusiones teóricas y los abordajes que en la literatura especializada se ha dado al fenómeno de la violencia laboral por razones de género. Ello tiene el objetivo de mostrar concretamente el área de vacancia al que esta tesis contribuye. Se realiza un análisis de la relevancia de la temática como un tema de política pública, en línea con la legislación vigente.

En el segundo capítulo, nos enfocamos en el análisis detallado de los equipos interdisciplinarios, destacando su origen en la Ley N°14.893 de Licencia para Mujeres en situación de Violencia, la cual constituye el pilar central de esta investigación. Exploramos la creación y el papel esencial de estos equipos en la protección y apoyo a las mujeres que enfrentan violencia laboral. Mediante un análisis exhaustivo de la legislación, investigamos la configuración normativa en torno a esta problemática y las responsabilidades estatales correspondientes. Se visibiliza aquí cómo la implementación de una metodología integral para abordar las violencias en la Provincia de Buenos Aires (PBA) destaca la importancia de abordar el ejercicio de violencias en la administración pública como una nueva área de trabajo, en un contexto de políticas públicas innovadoras en la región.

El tercer capítulo se centra en el trabajo empírico realizado, donde se presentan los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas. En este apartado se exponen los hallazgos, datos y experiencias recopiladas durante la investigación, brindando así una perspectiva práctica y contextualizada sobre la problemática estudiada. A través de las voces de lxs profesionales que representan la política pública investigada, se evidencia que la aplicación de la LLMVV devela desigualdades de género entre lxs agentes del Estado, las cuales encuentran expresa manifestación en el ejercicio de violencia simbólica, psicológica y física, principalmente. Se han identificado potencialidades en los EI para brindar apoyo y asistencia ante estas situaciones, pero a la vez se presentan dificultades en los abordajes, cuando las recomendaciones entran en conflicto con el resguardo de intereses de los responsables de gestión, que encubren o minimizan el ejercicio de violencia.

Finalmente, en las conclusiones ponemos de resalto los principales hallazgos, entre los cuales destacamos que los avances normativos del C190 y la Ley 14.893 traen aparejados una propuesta metodológica de abordaje de las violencias, que coexisten con resistencias y obstáculos en su implementación, los cuales tienen su origen en las lógicas patriarcales y las estructuras

verticalistas presentes en los organismos. Se expone la relevancia de la figura de los EI como promotores de una transformación en la dinámica de las instituciones, adquiriendo visibilidad y garantizando accesibilidad a la denuncia, como instancia, en muchos organismos, novedosa. Se promueve, también, la incorporación de políticas para el abordaje de los conflictos y las violencias laborales que quedan fuera del abordaje de los EI. Aunque la VL no es un fenómeno nuevo en los organismos, los EI conformados a raíz de la LLMVV son quienes asumen, de facto, la responsabilidad de escuchar, contener, asistir y orientar a aquellos que experimentan situaciones de violencia laboral. Este estudio no solo analiza los desafíos actuales, sino que también propone sugerencias superadoras a la luz de los obstáculos encontrados, promoviendo estrategias de intervención en casos de violencia laboral con un enfoque más efectivo y sensible a las necesidades de lxs trabajadorxs afectadxs.

Capítulo 1. Hacia una definición de violencia laboral por razones de género

En este capítulo nos adentraremos en las aproximaciones hacia la definición de violencia laboral por razones de género, partiendo de las principales corrientes teóricas que han contribuido al estudio de lo que se conoce como mobbing, acoso moral y violencia en el mundo del trabajo, con especial énfasis en las nociones de género subyacentes. Nos enfocaremos en identificar investigaciones relacionadas con este fenómeno en distintas áreas de Argentina, así como en diversos sectores laborales, para así arribar a la interpretación de esta problemática como un tema de Estado, y las consecuentes responsabilidades asumidas a nivel internacional.

1. Definiendo la violencia laboral

La violencia en el ámbito del trabajo ha sido abordada por diferentes áreas del saber científico/académico. Se desarrollan a continuación las principales corrientes que se han dedicado a estudiar y conceptualizar este fenómeno. Los principales ejes sobre lo que giran estas definiciones son: la relación entre quien acosa y quien es destinatario del acoso; la relevancia que adquiere la intencionalidad de producir un daño; y la sistematicidad de estos comportamientos. Prevalce en los orígenes del estudio de las violencias laborales una mirada atravesada por la psicologización del fenómeno, en la búsqueda de identificación de sus causas y consecuencias.

Por un lado, la rama de la psicología cognitivo-conductual, ha analizado los procesos psicológicos que ocurren en el ámbito del trabajo (vinculados al estrés laboral o la satisfacción laboral) buscando desarrollar estrategias y técnicas que pudieran ayudar a los trabajadorxs a enfrentar los desafíos que se les presentan en la cotidianidad. Los principales antecedentes teóricos que han hablado sobre el fenómeno de la violencia en el trabajo y sus distintas expresiones, se corresponden con investigaciones desplegadas sobre todo entre los años 1980 y 1990. En esta época, investigadores en países como Suecia, Alemania, Francia y Estados Unidos, entre otros, realizaron estudios pioneros que contribuyeron a definir y comprender mejor estas situaciones. El concepto clave que se ha utilizado para abordar los casos de violencia laboral es el *mobbing*. Konrad Lorenz (zoólogo y etólogo austríaco) introdujo el término mobbing para referirse al

comportamiento de ataque y expulsión de un determinado grupo de animales hacia uno de los miembros por alguna diferencia, defecto o rasgo significativo (González y Olmedo, 2006). Posteriormente, el psicólogo alemán Heinz Leymann, especialista en las ciencias del trabajo, reconfiguró el término mobbing mencionándolo por primera vez en el Congreso de Higiene y Seguridad en el año 1983. En 1992, la definió:

El mobbing o terror psicológico en el ámbito laboral consiste en la comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido a ella. Estas actividades tienen lugar de manera frecuente (como criterio estadístico, por lo menos una vez a la semana) y durante largo tiempo (por lo menos seis meses). A causa de la elevada frecuencia y duración de la conducta hostil, este maltrato acaba por resultar en considerable miseria mental, psicósomática y social (González y Olmedo, 2006, p. 110).

En esta definición se entiende a este fenómeno, primordialmente, como la transgresión de un conflicto, sosteniéndose en una conducta sistemática, caracterizada por la hostilidad, la cual no necesariamente incluye agresiones físicas pero sí consecuencias en la salud de quien es víctima. Leymann, pone el foco en la situación de desamparo con riesgo de expulsión potencialmente alto de quien es víctima de mobbing y plantea el interrogante acerca de la relación de causa o consecuencia entre esta manifestación y el fenómeno de estrés. En su estudio, especifica los efectos del acoso psicológico en la salud de las víctimas y da cuenta de las consecuencias psicológicas. Sin embargo, mantiene una mirada que psicologiza, fragmenta e individualiza la problemática, pasando por alto las causas y consecuencias en la organización laboral que podrían posibilitar y potenciar el ejercicio de mobbing.

Marie-France Hirigoyen (2014), psiquiatra y psicoanalista francesa toma el equivalente a la noción de mobbing como *acoso moral en el trabajo*, destacando la dimensión ética/moral. La autora, que se ha dedicado a estudiar extensamente este fenómeno, ha diferenciado las consecuencias para la dignidad e integridad psicofísica de las personas objeto de mobbing en el trabajo, indicando que los efectos pueden variar de una persona a otra. Hirigoyen sostiene que el acoso moral en el trabajo se caracteriza por comportamientos repetitivos y persistentes los cuales pueden incluir insultos, humillaciones, intimidaciones, exclusiones y otras formas de maltrato psicológico. En su definición, la autora sintetiza tres factores comunes a las definiciones circulantes: la reiteración de conductas, es decir, la sistematicidad; la relación asimétrica

complementaria entre quien acosa y quien es acosadx; la no necesaria intencionalidad de quien acosa.

Los estudios de Hirigoyen representan un avance respecto de los estudios previos, dado que incorpora un visión más integral que postula que el acoso moral en el trabajo se origina en las formas de organización de las tareas dentro de la estructura empresarial/laboral. Sin perjuicio de estos avances, persisten en los análisis de esta autora una individualización de las situaciones de violencia y acoso en personas o grupos particulares que hacen posible el *efecto sistema* (Hirigoyen, 2014). Esto quiere decir que, si bien se entiende a la problemática de la violencia en un marco contextual político, económico cultural o social, que la hacen posible, no se excluyen las responsabilidades individuales que materializan acciones o prácticas reproductoras de esa violencia. En esta línea, se reconocen las consecuencias negativas tanto para la persona afectada como para la organización en la que se produce. Para la persona afectada, puede provocar estrés, ansiedad, depresión y otros problemas de salud mental. Para la organización, puede generar un ambiente de trabajo tóxico, disminuir la productividad y aumentar el ausentismo y la rotación de personal. Hirigoyen realiza también un análisis de los efectos psicológicos del acoso moral, específicamente sobre lo que sería un trastorno post traumático de quien es destinatarix del acoso, pero aquí no se profundiza sobre los costos subjetivos y económicos para la persona ni la responsabilidad de la organización. Como parte de los efectos, también puntualiza su análisis en el impacto colateral del acoso moral. Esto es, las consecuencias en lxs colegas, quienes pueden adoptar una actitud de complacencia o complicidad, silencio o apoyo, para las personas víctimas. Y, por otro lado, para las víctimas *de rebote*, como los entornos familiares de lxs trabajadorxs afectadxs, ampliando así la dimensión social.

A los fines propuestos en esta tesis, el aporte más significativo de las investigaciones de Hirigoyen está vinculado a la incorporación de variables sobre el género y los espacios laborales del sector público. La autora afirma que las mujeres son víctimas de acoso moral con más frecuencia que los varones, a la vez que realiza la aclaración de que podrían existir denuncias de acoso moral y acoso sexual encubiertas e interrelacionadas que las personas entrevistadas no expusieron. En este punto, indica que las mujeres son quienes tienen trabajos menos cualificados, en los que predomina el acoso moral. Indica que las profesiones asistenciales, debido a la carga emocional e inversión en relación humana, debilita a las personas. Se reconoce también, que, en la función pública, el acoso moral duraría más tiempo, dada la poca movilidad y el aumento de los

conflictos laborales. Respecto a posibilidades de prevención del acoso moral, la autora afirma que existen dificultades en las organizaciones para poner límites a las personas que acosan y plantear lo inaceptable de su conducta.

Por otra parte, el desarrollo de la perspectiva de la psicología social crítica se enfoca en entender las relaciones entre los procesos psicológicos y las estructuras sociales, y considera que la violencia laboral es una manifestación de las desigualdades y opresiones presentes en el sistema económico y político. María Dolores Fernández Carou y Clara Llorens (2002) han diseñado un modelo de “Factores de Riesgo Psicosocial más factores de Acoso = Daños a la Salud” (2002) para medir los riesgos psicosociales en relación con el acoso moral, al cual definen como un problema derivado de las deficiencias en la organización del trabajo.

Las autoras desglosan un listado de factores de riesgo psicosociales vinculados al acoso moral, entre los cuales se incluyen la falta de claridad sobre las tareas laborales, la inseguridad respecto a la estabilidad laboral, la exigencia de acciones u omisiones que entren en contradicción con la ética profesional, el vínculo entre compañerxs basado en la competitividad o en el aislamiento, entre otros. Este esquema propuesto, según sostienen las autoras, permitiría realizar una evaluación en las organizaciones a fin de generar acciones de reversión. Esta perspectiva hace hincapié nuevamente en la intencionalidad y la frecuencia como puntos para determinar la existencia de acoso moral, y en el escenario posibilitador del acoso. Por ello, resaltan la facultad de los responsables empresariales o de gestión, para generar acciones preventivas. Si bien esta lectura sobre la problemática pareciera abarcar causalidades y efectos del acoso no contemplados en estudios previos, circunscribe el fenómeno a una evaluación esquemática, en un recorte de tiempo y espacio, que deja por fuera la dinámica propia de las organizaciones, la singularidad de las personas involucradas y los atravesamientos de género que se configuran en el ejercicio del acoso o la violencia.

El enfoque de Fernández Carou y Llorens ha sido criticado por literatura local. En este sentido, Lobato (2019) sostiene que este tipo de aproximaciones a la violencia y el acoso laboral pasa por alto los modos en que las estructuras de la organización del trabajo pueden propiciar o generar espacios fértiles para la concreción de situaciones de violencia y acoso. Además, este modelo no permite analizar las relaciones de poder presentes en la violencia y el acoso, ni considerar las dinámicas grupales dentro de las organizaciones.

2. Violencia y Acoso en el mundo del trabajo. El enfoque del Convenio OIT 190

Como adelantamos en la introducción, en 2019 la OIT adoptó el convenio 190 (C190) y la Recomendación 206 (R206), sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo. Argentina ratificó su compromiso mediante la Ley N° 27.580, asumiendo obligaciones en cuanto a la problemática de violencia y acoso en el mundo del trabajo en el territorio. Este convenio fue producto de mucha discusión y debate en el seno de la OIT y se basa en una serie de antecedentes, incluyendo estudios y estadísticas que revelan la magnitud y el impacto de la violencia y el acoso en el ámbito de trabajo⁷. También se basa en los esfuerzos y las iniciativas de organizaciones y movimientos sociales que han trabajado por la igualdad de género, los derechos laborales y la eliminación de la discriminación y la violencia en todas sus formas⁸.

El C190 establece un enfoque de derechos humanos desde su preámbulo, centrándose en la promoción de un entorno de *tolerancia cero* frente a la violencia y el acoso. El C190 define la *violencia y acoso* como amenazas, comportamientos y prácticas *inaceptables*, ya sea que se manifiesten de forma aislada o repetida. Esto significa que incluso un incidente único puede considerarse como un acto de violencia, sin necesidad de repetición de las acciones, sino que se pone foco en el impacto que causan en las víctimas. Al poner énfasis en el impacto de las conductas, se destaca el daño físico, psicológico, económico o sexual que pueden provocar, sin cuestionar necesariamente la intencionalidad detrás de ellas, sino más bien su capacidad potencial de causar daño. Esta perspectiva abarca los efectos de la violencia y el acoso en la salud física, psicológica y sexual de las víctimas, así como en su entorno familiar.

El punto clave para este estudio y que plantea una transformación para los Estados que adhieren al C190 es la inclusión de la violencia y el acoso por razón de género. El convenio reconoce especialmente el impacto que tiene la problemática sobre mujeres y niñas, promoviendo un enfoque inclusivo que considera como factores de riesgo a los estereotipos de género y a diversas formas de discriminación. Hay una referencia positiva de estudiosxs del tema (Cicciario 2022; Lobato, 2019; Sosa, 2021), sobre todo respecto a los cambios que introduce este convenio

⁷ Organización Internacional del Trabajo (2020). *Empleo, desempleo, mercado de trabajo, salario, salario mínimo, brecha de género, estadísticas del trabajo, condiciones de trabajo América Latina, América Central, Caribe*. Panorama Laboral y Organización Internacional del Trabajo (2016). *Informe del Director General, Quinto informe complementario: Resultado de la Reunión de expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo*.

⁸ Delgado, D. G. (2020, p. 27). El desafío de compartir el poder sindical. *Feminismos y sindicatos en Iberoamérica*.

en torno a la detección e intervención sobre la problemática de violencia y acoso en el mundo del trabajo, y más aún sobre las responsabilidades que se reconocen a los estados miembros. A su vez, se imparte una mirada multidimensional de la problemática, convocando a quienes integran las organizaciones a pronunciarse y generar dispositivos de prevención, protección y reparación (R206 sección II Art.7).

En paralelo, la ratificación del C190 viene generando debates en torno a las formas de aplicación y otros puntos conceptuales (Grow, 2022; Cicciaro 2022, Iniciativa, 2021) que tienen especial incidencia en la aplicación de la LLMVV que investigamos en esta tesis. Uno de ellos se refiere a la conceptualización de la violencia, ya que la definición de *comportamientos inaceptables* puede resultar ambigua y ajustarse a la interpretación de cada organización. Una forma de darle contenido a las expresiones de violencia y acoso podría encontrarse en el art. 9 del C190 y el art. 8 de la R206, en tanto proponen identificar los peligros y evaluar los riesgos de violencia y acoso, con el objeto de adoptar medidas para prevenir y controlar dichos peligros y riesgos psicosociales del trabajo.

A los fines de esta investigación resulta particularmente relevante lo estipulado en el C190 respecto a las posibilidades de denuncia de lxs trabajadorxs y el consecuente abordaje de las situaciones de violencia y acoso. En la sección V Art. 10 Inc. E se convoca a lxs responsables de las organizaciones a prever mecanismos de acceso a presentación de denuncias así como la debida asistencia. En esta línea, el Inc. C del mismo artículo, llama a la confidencialidad y protección de las personas implicadas, complementando el circuito iniciado con la previsión de sanciones para quienes ejerzan violencia y acoso, y las medidas de reparación para las personas destinatarias. Son medidas que no están explicitadas, y, si bien adquirirán una connotación adecuada a la normativa y protocolización vigente en cada jurisdicción, hacen necesaria la revisión de la celeridad y relevancia del curso administrativo existente atento a la necesaria definición de los hechos de VLRG como *infracción, falta grave* o similares. En este sentido, este convenio tampoco brinda orientaciones sobre el tratamiento socioeducativo, en vistas de la revisión de conductas individuales ni al interior de las organizaciones o instituciones respecto a las personas que han ejercido violencia o acoso en tanto partícipes de una comunidad laboral, la cual puede adoptar posicionamientos de complicidad, sometimiento, silencio o repudio frente a la problemática.

3. Estudios sobre violencia laboral en Argentina.

Específicamente en Argentina, una investigación pionera es la de la socióloga Scialpi, quien postula el concepto de violencia político-burocrática (o violencia institucional) como:

una variante de la violencia política, perpetrada por funcionarios políticos de la administración pública y por agentes de alto rango (personal jerárquico y/ o con funciones ejecutivas) que tienen la responsabilidad social, legal y (en este caso) administrativa de cuidar a los trabajadores del Estado y de cumplir y hacer cumplir las normas administrativas vigentes (2004, p. 43).

La autora llega a esta definición a partir de la identificación de situaciones padecidas por agentes estatales vinculadas, primordialmente, a sus condiciones laborales (desigualdades salariales, hacinamiento, entre otras) y denuncias de corrupción (por ejemplo, sobresueldos, asignación clientelar de los cargos de dirección). La socióloga esboza también la relación entre lo que se conoce como techo de cristal⁹ y sostenimiento de puestos laborales o ascensos basados en el acoso sexual. Como efectos de este modelo de Estado, señala las afecciones a la salud integral, un mal servicio a la comunidad y otros tipos de vulneraciones de derechos. Scialpi incorpora el concepto de doble victimización (2004) para referirse al silenciamiento, desestimación o justificación ante las denuncias de la VL, reconociéndolas como formas de violencia antidemocráticas:

Si la conducta violenta es perpetrada en democracia y en las instituciones estatales, por quienes tienen el deber social y legal de proteger a todos los ciudadanos, la detección y la denuncia adquieren carácter de emergencia social. Su tratamiento y corrección también (Scialpi, 2002, p. 9).

En la misma línea, Scialpi recupera los aportes del psicólogo argentino Carlos Sluzki y señala que, el pasaje o transformación de la fuente de protección en fuente de daño y terror en la administración pública, produce consecuencias más graves que en otras violencias en otros ámbitos laborales (2002). En su análisis, la autora recupera también los estudios de Seligman acerca de lo que éste llama *desamparo aprendido*, en referencia a la pérdida de reacción frente a un contexto que no puede modificarse. Si bien esta terminología la utilizó en el entorno animal,

⁹ En 1978, sería la primera vez que Marilyn Loden utilizó en una conferencia la metáfora de “techo de cristal” para referirse a límites impuestos a las carreras en ascenso de las trabajadoras mujeres. Se refiere a barreras invisibles que hacen que, aunque estén igual o mayor capacitadas que trabajadores varones para ocupar puestos jerárquicos, no les es permitido. Esto se vincula también con la noción de “escaleras rotas”, referida a las interrupciones en las trayectorias laborales. Por otro lado, se habla de “suelo pegajoso” en relación a lo dificultoso que resulta para las mujeres moverse y avanzar en los puestos laborales. Si bien estas representaciones son de uso frecuente, conducen a un tratamiento superficial del tema, obstaculizando la real comprensión de las problemáticas que mujeres y otras identidades feminizadas afrontan diariamente para acceder y permanecer en espacios laborales.

Scialpi lo equipara con otra definición: el *desgano vital*, propuesta por Nicolás Sánchez Albornoz, historiador que estudió el fenómeno de la baja fertilidad tras la colonización de América en 1492 (2004). En su investigación, Scialpi resalta testimonios de trabajadorxs que dan cuenta de “efectos psicológicos que aparecen como consecuencia natural de las experiencias de violencia” (2004, p. 271). Identifica, entre otras: deterioro de autoestima y autovaloración; pasividad como modalidad aprendida, pérdida de la individualidad y consolidación de la percepción de ser *objetos o propiedad* de los políticos de turno; sensación de que nada puede ser cambiado.

Un sector desde el cual se han producido numerosas investigaciones respecto al ejercicio de las violencias laborales es el de la salud, específicamente desde las áreas de enfermería y de residencias (Reborais, 2020). Merece especial detenimiento la investigación de Wlosko y Ros (2008), quienes parten de concebir al trabajo como un espacio esencial para el despliegue de la creatividad y la autorrealización de los individuos” (2008, p. 3). Por ello, desde la perspectiva de la psicodinámica del trabajo, plantean el interrogante respecto a las causas y consecuencias de que el mismo pase a ser un generador de sufrimiento y violencia. Las autoras postulan dos hipótesis: por un lado, que gran parte de la violencia laboral se debería a la brecha entre trabajo prescripto y trabajo real, que conduce a la transgresión de normas; por otro lado, que la violencia es utilizada como mecanismo de protección de la salud mental de lxs trabajadorxs frente al sufrimiento. En este estudio, se destaca la supremacía de la organización del trabajo, pudiendo ser la violencia laboral “consecuencia de los modos de gestión de la organización del trabajo y un producto y una causa, al mismo tiempo, de la degradación de las relaciones sociales de trabajo” (2008, p. 8). En dicha publicación, se reconocen condicionantes estructurales de la violencia laboral y el acoso vinculados a la transformación del mundo laboral, en la era del neoliberalismo, atravesada por la precarización y flexibilización, cambios legislativos y el irremediable efecto de la fragmentación de los lazos colectivos.

En relación a casos específicos de estudio, en la Provincia de Córdoba se desarrolló una investigación (Acevedo et al., 2010) sobre la violencia laboral en trabajadorxs de la salud tanto del ámbito público como privado. La muestra se disgregó en edad, sexo y puesto laboral, obteniendo como resultado que: las principales expresiones de violencia fueron a través de acoso laboral, acoso sexual, agresiones psicológicas y físicas, predominantemente en espacios estatales; y las mujeres indicaron que son maltratadas con más frecuencia que los varones. A la vez, se identifica una escasa respuesta institucional ante la problemática.

Gatti, Oviedo y Castillo (2014) han estudiado el rol que deben desempeñar los responsables de la gestión de las relaciones de trabajo frente a las situaciones de violencia en los espacios laborales de la administración pública de la ciudad de Resistencia, Provincia de Chaco. Lxs autorxs caracterizan a la administración pública como un ámbito en el que “se entremezclan con relaciones político partidarias y familiares, las situaciones de violencia tienen su anclaje en un régimen burocrático-administrativo que convierte a gran parte de los trabajadores en sujetos sufrientes y desmoralizados” (Pratesi 2022, p. 124). A partir de la clasificación de las modalidades de violencia laboral propuesta por Pratesi en el año 2014 y de la indagación autobiográfica, proponen que quienes gestionan las relaciones laborales deben visibilizar la complejidad de la problemática, generar instancias de sensibilización y formular una guía para la concientización y la prevención de la violencia laboral, entre otras sugerencias. Sin referirse al sistema de dominación patriarcal explícitamente, señalan las dimensiones invisibles de la violencia, que “reproducen esquemas, entramados y relaciones violentas” (2014, p. 13).

Otro estudio ha puesto énfasis en las voces de las trabajadoras de la administración pública de la PBA. Aramburu (2014) muestra los obstáculos y factores que se presentan en ámbitos laborales violentos para las mujeres. Respecto a situaciones de acoso sexual, sintetiza los prejuicios que motivan la no denuncia: impunidad del personal jerárquico por las desigualdades de poder; falta de pruebas; silenciamiento y temor de exponer los hechos en los ámbitos familiares; miedo a ser estigmatizadas; sensación de indefensión de no saber a quién ni dónde acudir; creencia de que sus compañeros no sostendrán el acompañamiento por conveniencias personales; desconocimiento de la diferencia que hay entre acoso sexual y acoso laboral, en la mayoría de los casos son tomadas como sinónimos. En este sentido, al igual que en los estudios citados previamente, la autora sintetiza que la violencia laboral está naturalizada y genera efectos en la salud integral de quienes la padecen.

El reconocimiento del ejercicio de la violencia laboral hacia mujeres desde la perspectiva de género puede verse también en el análisis de jurisprudencia que realiza Sckmunck (2018). Reconoce la violencia laboral como una vulneración a los derechos humanos, señalando el rol de la justicia para favorecer las posibilidades de realizar denuncias, sostener el principio de amplitud probatoria y contribuir a la prevención y erradicación de las violencias.

Es importante destacar las investigaciones de González (2018) respecto al ejercicio de la violencia laboral en la administración pública de la Provincia de Corrientes. La autora toma la

definición de mobbing como “una forma de control sobre la mujer, lo que refuerza la división del trabajo entre hombres y mujeres en los organismos estatales” (2018, p. 2). Constata su hipótesis acerca de la ineficaz e insuficiente legislación en la provincia en materia de acoso sexual en el ámbito laboral. El resultado de sus encuestas indica que la mayoría de las situaciones de acoso han sido de hombres hacia mujeres, en modalidad descendente.

Otra investigación desarrollada en el sector de salud, es el de la autora Ozaeta (2023), quien incorpora el análisis sobre los posibles abordajes que se estarían desarrollando ante situaciones de violencia laboral por razones de género. La autora trae la experiencia de un gremio que implementa un programa integral contra las violencias en el sector privado, en la ciudad de La Plata. Representa el avance a nivel conceptual sobre la VL y estableciendo la temática a nivel institucional. En este trabajo se reconoce a la VLRG como generadora de impacto negativo sobre la propia gestión y calidad de los servicios de las instituciones. Una de las conclusiones arribadas se refiere a que la violencia laboral hacia las mujeres no se constituye como un tema de relevancia para lxs responsables de las instituciones.

En el ámbito del derecho laboral en Argentina, se encuentran referencias al derecho laboral feminista que analizan fallos relativos al ejercicio de VLRG en los sectores público y privado. Lobato (2021a) propone dos premisas para analizar el desconocimiento de las sentencias judiciales con respecto a los estándares internacionales en materia de violencia laboral: la falta de adecuación de las definiciones de violencia a la normativa vigente y la escasa aplicación de los estándares de valoración de pruebas derivados del Derecho Internacional de los Derechos Humanos. Lobato analiza el fenómeno de la violencia en los espacios laborales como una manifestación dentro del fenómeno más amplio de las violencias de género, centrándose especialmente en la manera en que el género como construcción social, genera relaciones de subordinación que pueden desencadenar situaciones de violencia. La autora destaca también que: "en el ámbito laboral, las situaciones de violencia laboral por razones de género representan el punto cúlmine de un complejo entramado de discriminación" (2021b, p. 91).

Es síntesis, en los estudios previos a esta tesis, lxs autorxs reconocen que la violencia de género en el empleo no es un fenómeno aislado, sino la manifestación más extrema de un tejido discriminatorio más amplio. En este sentido, el concepto de *división sexual del trabajo* es una categoría de análisis central para develar la atribución de roles sociales y la adjudicación de trabajos conforme al género. A través de este concepto, podemos entender cómo históricamente

las mujeres han sido asignadas a tareas desarrolladas en el ámbito doméstico-privado, funcionales al resto de las actividades económicas, públicas, reconocidas y asalariadas.

4. La violencia laboral por razones de género, un tema de Estado

Los movimientos feministas en la región latinoamericana han condensado muchas de las batallas por instalar en la agenda pública las diversas modalidades que ha adquirido el ejercicio de la violencia hacia las mujeres e identidades feminizadas. Guzmán Barcos y Montaña (2012) describen el desarrollo de políticas públicas relacionadas con la igualdad de género en América Latina durante el periodo 1985-2010. Las autoras señalan como uno de los principales avances, la creación y desarrollo de los Mecanismos de Adelanto para la Mujer (MAM) en el Estado, como producto de la articulación entre los movimientos feministas transnacionales y nacionales, y entre las instituciones internacionales y los gobiernos nacionales, en los que se dirige y coordina las políticas de igualdad de género en los Estados de América Latina y el Caribe. En su estudio, exploran la evolución de la legislación, la creación de instituciones dedicadas a la equidad de género, los desafíos enfrentados y los logros obtenidos en la región durante ese período, atravesando distintos modelos de Estado y con ello, adoptando diversos posicionamientos frente a la temática.

Argentina se encuentra obligada por diversos tratados internacionales de derechos humanos a eliminar y combatir la violencia y discriminación contra las mujeres. Particularmente, la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW) y de la Convención de Belém do Pará Ambos tratados internacionales de derechos humanos se relacionan con el convenio 190 de la OIT. Tomando los principios establecidos precisamente en la Convención Belém do Pará, el Estado argentino sancionó la Ley Nacional N°26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales en el año 2009. Dicha normativa reconoce la necesidad de establecer el derecho de las mujeres a una vida libre de violencias, promoviendo condiciones para sensibilizar y prevenir, sancionar y erradicar la discriminación y la violencia contra las mujeres en cualquiera de sus manifestaciones y ámbitos.

En lo relativo al concepto de violencia hacia las mujeres, la Ley N°26.485 expresa que la misma es toda conducta, acción u omisión, que se base en una relación desigual de poder y afecte la vida, la libertad, la dignidad e integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial,

incorporando toda práctica discriminatoria que ponga a la mujer en desventaja con al varón (I, Art. 4). Esta definición incorpora la responsabilidad de lxs agentes estatales ante la posibilidad de ejercer algún tipo de las violencias que se reconocen como psicológica, sexual, física, económica, simbólica. Asimismo, se diferencian las modalidades en las que la VRG puede ejercerse: doméstica, institucional, laboral, contra la libertad reproductiva, obstétrica, mediática, las cuales se ampliaron recientemente mediante la Ley 27.736 (2023), reconociendo también la modalidad de violencia digital o telemática. La definición de las modalidades que nos concierne para el presente trabajo es la violencia contra las mujeres en el ámbito laboral:

aquella que discrimina a las mujeres en los ámbitos de trabajo públicos o privados y que obstaculizan su acceso al empleo, contratación, ascenso, estabilidad o permanencia en el mismo, exigiendo requisitos sobre estado civil, maternidad, edad, apariencia física o la realización de test de embarazo. Constituyen también violencia contra las mujeres en el ámbito laboral quebrantar el derecho de igual remuneración por igual tarea o función. Asimismo, incluye el hostigamiento psicológico en forma sistemática sobre una determinada trabajadora con el fin de lograr su exclusión laboral (Art. 6).

El decreto reglamentario 1011/2010 de la Ley 26.485 agrega que se entiende por: discriminación en el ámbito laboral cualquier omisión, acción consumada o amenaza que tenga por fin o por resultado provocar distinción, exclusión o preferencia basada en los motivos mencionados en la ley que se reglamenta o en cualquier otro motivo que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato, empleo u ocupación de las mujeres. En el mismo sentido, se entiende discriminatoria la exigencia, tanto sea para acceder como para mantener un contrato de trabajo, de cualquier requisito inherente a la pertenencia de género.

Lo interesante de esta Ley es que, ya en el año 2009, convoca a las responsabilidades organizacionales e institucionales a la acción e intervención para sancionar y erradicar los hechos de violencia, entre ellas las acontecidas en el ámbito laboral. No obstante, no se ha especificado el abordaje de los casos de violencias por razón de género en los espacios laborales, ni las sanciones posibles o alcances de la asistencia reeducativa prevista en su Art. 10. Diversas investigaciones e informes de organismos especializados, como la OIT¹⁰, vienen aportando evidencia empírica sobre

¹⁰ Es un órgano tripartito (representaciones de trabajadores, empleadores, gobiernos de los países miembros) que forma parte de las Naciones Unidas. Su función es diseñar normas internacionales del trabajo, a través de convenios y recomendaciones en la materia.

las desigualdades de género transversales a las relaciones laborales (OIT, 2019; ELA, 2019; OIT, 2020). A nivel local, se ve claramente esta desigualdad en el informe del año 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), el cual relevó que las mujeres representan el grupo poblacional con mayor índice de desempleo y subempleo, perciben menos ingresos que los trabajadores varones, a la vez que solo el 4% de las mujeres que trabajan ocupan cargos de dirección o jefatura, mientras que, de los varones, el porcentaje es el doble.

En el año 2019 y de la mano de la creciente relevancia del movimiento feminista en las agendas públicas, se jerarquizó la política destinada al abordaje de las desigualdades de género a través de las creaciones del Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad (MMGyD)¹¹ en la estructura nacional, por un lado, y del MMPGyDS¹² en la PBA, por otro. En el marco de este proceso, la designación de presupuesto para el abordaje de las VRG se constituye como un tema central en los nuevos organismos. Este cambio en la estructura del poder ejecutivo, como señalan Guzmán Barcos y Montaña (2012) a partir del desarrollo de Wagner (1997), sería el resultado de una *ofensiva modernizadora desde abajo*, esto es: “movimientos de oposición para defender a los grupos frente a los efectos de limitación y exclusión que aquellas modernizaciones llevan consigo” (Wagner, 197, p. 65), en tanto plantea el reconocimiento de la desigualdad de oportunidades para mujeres y la población LGTBI+ de desarrollar una vida libre de violencias. A decir de Guzmán:

La creación de nuevas institucionalidades de género y la incorporación de nuevos problemas en las agendas de gobierno al no depender sólo de la voluntad de las autoridades públicas ni de la fuerza momentánea alcanzada por el movimiento de mujeres, están condicionadas por los contenidos de los textos constitucionales y reglamentarios, por las formas y lógicas institucionales de funcionamiento del aparato político-administrativo, que a veces obligan a cambios más o menos sustantivos de las propuestas de la agenda de género (2012, p. 26).

Es así que adquiere potencia en la planificación de la política pública el concepto de transversalización de género o el *gender mainstreaming* entendiéndolo como un proceso para alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres (García Prince, 2008). A nivel nacional, se creó el Plan Nacional de Acción contra las violencias por motivos de Género (2020-2022), un instrumento en sintonía con la legislación nacional y las recomendaciones internacionales abocadas a prevenir y defender los derechos de las mujeres y de personas LGBTI+. El foco del Plan estuvo puesto en

¹¹ Decreto N° 7/2019

¹² Ley N° 15.164

la implementación de políticas públicas con las personas víctimas en tanto sujetos de derechos, su finalidad fue la transformación social desde una mirada interseccional que reduzca el índice de violencia hacia mujeres y personas LGBTI+. Se presenta como superación de la política previa a este Plan, que se sostenía en un paradigma de políticas para la mujer (Rodríguez Gustá, 2008) proponiendo una metodología de trabajo basada en la prevención, la asistencia y el acceso a la justicia.

En esa línea, en el 2021 se comienza a regular la violencia laboral por motivos de género en la administración pública nacional, mediante el Protocolo para el abordaje de las violencias por motivos de género, realizado conjuntamente entre la Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT) perteneciente a la Secretaría de Gestión y Empleo Público, y el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad. Dicho documento, establece que los organismos de la administración pública nacional, deben disponer de un equipo interdisciplinario de orientación, área de género o similar, con el objeto de asistir a las personas en situación de VRG, el cual debe ser capacitado por el MMGyD. Los equipos deben ser visibles y accesibles a todo el personal, además del acompañamiento deben generar espacios de sensibilización y formación. Para el abordaje de las VRG, el MMGyD dispuso un Sistema Integrado de Casos de Violencia por Motivos de Género (SICVG) que refuerza la evaluación del riesgo en cada situación.

La legislación actual que cuenta la PBA para situaciones de VL mediante las leyes de acoso sexual N°14.764 (2001) y de Violencia laboral 13.168 (2004) está desprovista de las múltiples dimensiones de las VL y las nociones que subyacen a las nuevas políticas en torno desigualdades de género estructurales contempladas en el C190. Vale decir que los procesos de abordajes de las VL de por sí presentan vacancias no sólo en lo legislativo sino en la elaboración de datos oficiales que den cuenta de la aplicación de esta legislación. En este nuevo contexto, se impulsó la conformación del Sistema Integrado de Políticas Públicas Contra las Violencias por Razones de Género de la Provincia de Buenos Aires (SIPP) mediante el decreto 997/2020. El SIPP propone una metodología de abordaje de las VRG integral, intersectorial y territorial con eje en la prevención y asistencia.

En el año 2021, el decreto 1020/21¹³ complementa el decreto anterior, integrando al SIPP a la Mesa Interministerial especializada para el abordaje de Situaciones de Alto Riesgo y Casos

¹³Decreto 1020/21. Anexo III. 16 de noviembre, 2021. <https://normas.gba.gob.ar/ar-b/decreto/2021/1020/266653>

Críticos de Violencias por razones de género. Para estos abordajes, se aprueba en el Art. 6 la “Matriz Única de Factores de Alto Riesgo en Casos de Violencias por Razones de Género” (en adelante, Matriz de riesgo) como instrumento de evaluación de riesgo para el abordaje de estas situaciones en los organismos gubernamentales con competencia en la materia en el territorio de la PBA. La Matriz de riesgo se presenta como instrumento para medir las probabilidades de que los episodios de violencia pudieran repetirse y/o agravarse. Se presenta una diferenciación entre factores de riesgo asociados a la mujer y personas LGTBI+, factores de riesgo asociados al hecho de VRG y factores de riesgo asociados a la persona que ejerce la agresión, a la vez que cada una de ellas se disgrega en indicadores más específicos. Se apela así al diagnóstico situacional de la situación que se presenta a abordar, en la cual el equipo de profesionales deberá determinar el grado de peligrosidad para el diseño de la estrategia de intervención.

5. La violencia laboral por razones de género en esta tesis.

Sobre la base de los hallazgos de las investigaciones que revisitamos en las secciones anteriores, esta tesis parte de una visión estructural de la violencia laboral por razones de género. Es decir, entendemos las situaciones de violencia laboral por razones de género no solamente como “hechos ocasionales de intencionalidad individual”, sino como “parte de un sistema de dominación de mayor escala” (Lobato, 2021, p. 91). Siguiendo a Lobato, la violencia laboral por razones de género representa la interrelación entre diversos componentes:

- a) Las relaciones de poder basadas en el sistema sexo-género; b) La exaltación de esas relaciones de poder en el marco de vínculos jerárquicos, como son los laborales; c) Los procesos de segregación horizontal y vertical en el empleo; d) Las efectivas manifestaciones de la violencia laboral (2021, p. 92).

Las dinámicas de poder en el ámbito laboral encuentran sus raíces en las construcciones sociales y culturales que delinean roles y expectativas específicas según el género. En este contexto, la jerarquía en los entornos de trabajo actúa como un escenario propicio para intensificar las relaciones de poder, las cuales pueden ser amplificadas y perpetuadas por las estructuras jerárquicas, creando así un terreno propenso a las VLRG. Esta manifestación se traduce en diversas formas de ejercicio de las violencias, tales como el acoso, la discriminación, la intimidación y diferentes formas de exclusión. Desde una perspectiva estructural de la violencia laboral por razones de género, se puede comprender cómo se manifiesta en situaciones concretas de

discriminación en los entornos laborales. La segregación vertical (dificultades para que las mujeres ocupen cargos jerárquicos), la segregación horizontal (concentración de mujeres en sectores específicos de la actividad económica) y la brecha salarial (diferencias remunerativas entre mujeres y hombres por trabajos de igual valor) encuentran explicación en la persistencia de una matriz de relaciones desiguales organizadas en torno al género.

En este sentido, es importante destacar el carácter disciplinador que posee la violencia laboral por razones de género. Ello implica que, la mayoría de las veces, los varones ejercen violencia contra las mujeres en los lugares de trabajo por considerar que ellas se han corrido de los roles tradicionalmente asignados o que ponen en riesgo su masculinidad. Esta situación ha sido incluso documentada por la OIT:

La incorporación de las mujeres a una industria que haya estado tradicionalmente dominada por los hombres puede alterar las relaciones de poder existentes y conducir a los hombres a “responder agresivamente, reafirmando no sólo su posición de poder, sino también su identidad masculina” (Ness, 2012, pág. 664).

Algunos hombres reafirman su poder con actitudes de acoso sexual, las cuales pueden servir como un freno contra las mujeres en situaciones de poder, y están motivadas más bien en un afán de control y dominación que en el deseo sexual propiamente dicho (...).

A veces, los hombres castigan a las mujeres no sólo por entrar en sectores de trabajo tradicionalmente masculinos, sino también por retirarse de trabajos tradicionalmente femeninos, y sobre todo de las tareas del hogar no remuneradas y de la prestación de cuidados en el hogar¹⁴.

De tal modo, la violencia laboral por razones de género se diferencia por su carácter estructural. Es decir, es parte de un sistema de dominación social basado en el sexo-género que incluye pero excede las situaciones de violencia que se perpetúan en los lugares de trabajo.

En el ámbito del empleo público, el Estado no solo puede ser un perpetuador de la violencia, ya sea por acción u omisión, sino que también asume una responsabilidad dual de prevenir y sancionar estas situaciones. El rol del Estado como empleador agrega capas adicionales de complejidad a la dinámica de las VLRG, subrayando la necesidad imperante de abordar estas situaciones de manera integral y efectiva en el ámbito público.

¹⁴ OIT (2016) *Documento de base para el debate de la Reunión de Expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo* (3-6 de octubre de 2016). Ginebra: OIT, párrs. 31-33. Ver también: Lobato, Julieta (2021) “Aplicación de estándares de derechos humanos al litigio en casos de violencia laboral contra mujeres”. En L. Clérico, F. De Fazio y L. Vita (coords.) *La argumentación y el litigio judicial sobre derechos sociales* (pp. 89-112). CABA: Ediciones Zeta.

Desde esta perspectiva, la VLRG se percibe en este estudio como una problemática singular que demanda un enfoque específico, diferenciado del abordaje general de situaciones catalogadas comúnmente como VL. Es esencial reconocer y considerar la multiplicidad de factores presentes en el entramado laboral, entrelazados con un sistema de opresión patriarcal que, a lo largo de la historia, ha marginado a las mujeres y población LGTBI+ de la adquisición y control de sus propios medios de subsistencia. Esta compleja interacción de elementos nos lleva a examinar aquí a las VLRG como una categoría analítica independiente, ya que representa un fenómeno social arraigado en la historia del trabajo y las estructuras de poder, donde la modalidad laboral no puede ser reducida únicamente al escenario en el que se desarrollan los eventos. Es necesario comprenderla como una manifestación más amplia de las desigualdades de género y abordarla desde una perspectiva que tenga en cuenta sus raíces históricas y estructurales y su anclaje en prácticas y omisiones. Esto implica no solo atender los casos individuales, sino también cuestionar y transformar las normas y prácticas que perpetúan la violencia en el ámbito laboral en su intersección con las desigualdades sexo genéricas.

Capítulo 2. Los Equipos Interdisciplinarios

1. Antecedentes de licencias laborales por violencia

El movimiento sindical feminista ha sido protagonista de muchas reivindicaciones laborales para las trabajadoras, una de ellas es el reconocimiento de las licencias especiales ante las problemáticas de violencias que atraviesan las mujeres, siendo pioneros los sectores de educación y salud. Se ha ampliado este reconocimiento pudiendo distinguir el derecho a la licencia laboral en diversas provincias del territorio argentino. Este reconocimiento tiene anclaje en las nuevas recomendaciones de la OIT, que se explicitan en el Art. 18 de la parte III de la R206, al proponer una licencia laboral para mitigar los impactos de la violencia doméstica en el mundo del trabajo. Es por ello que el análisis de los alcances de la LLMVV es tan relevante para analizar la política laboral con transversalidad de género.

Como primeros antecedentes de este tipo de reconocimiento para trabajadoras de la administración pública, centralizada, descentralizada y entes autárquicos, pueden citarse experiencias de las provincias argentinas como Río negro, Córdoba, Chubut, Entre Ríos y Santa Fe. Estos avances legislativos irrumpen la histórica gestión de permisos laborales que eran solicitadas por mujeres trabajadoras durante el tránsito o la recuperación de episodios de VRG, encubiertas mayoritariamente en licencias de salud¹⁵. Esta gestión, además de afectar sus salarios y perjudicar sus carreras administrativas, generaba dificultades en los procesos judiciales que los agresores iniciaban en su contra respecto al cuidado de hijas e hijos, adjudicándoles problemas de salud mental y ocasionando la pérdida de la tenencia. Cabe decir, que las licencias laborales en el contexto de VRG, están vinculadas a la realización de diversas gestiones pertinentes a la ruta crítica¹⁶ de salida de las violencias tales como la asistencia a turnos médicos, audiencias judiciales, la reorganización de la cotidianidad para tareas de cuidado, etc.

¹⁵ Fundamentos de la Ley 14.893. <https://intranet.hcdiputados-ba.gov.ar/refleg/fw14893.pdf>

¹⁶ “La ruta crítica describe las decisiones y acciones emprendidas por las mujeres y las respuestas encontradas tanto en su ámbito familiar y comunal, como institucional. En el ámbito institucional, los factores de respuesta están asociados al acceso, disponibilidad y calidad de los servicios, los cuales están determinados tanto por factores estructurales y normativos, como por las representaciones sociales, actitudes y comportamientos de los prestatarios y prestatarias” (Sagot, 2000).

No obstante, las leyes provinciales evidencian una reincidencia en la patologización de las violencias, indicando en algunas ocasiones la necesaria fundamentación del padecimiento psíquico. En Río Negro, la Ley N°5.086, del año 2015, establece en su Art. 4 la posibilidad de que las trabajadoras accedan a una licencia laboral por un plazo de inasistencia anual de ciento ochenta días, pudiendo ser extendida conforme evaluación de profesionales de los servicios de asistencia en forma conjunta con la Junta Médica Provincial. La provincia de Córdoba, también en 2015, promulgó la Ley N°10.318, la cual mediante su Art. 1, otorga una licencia de treinta días como máximo en casos de violencia intrafamiliar, de género o contra la mujer, debiendo presentar constancia o certificación de organismo público que habiliten su otorgamiento.

Por otra parte, en la Provincia de Chubut, la sanción de la Ley I - N° 605, se reconoce la licencia laboral tanto para trabajadoras como trabajadores víctimas de violencia de género, ampliando la noción de violencias fundamentadas en el género a otras identidades no binarias. Esta legislación establece en su Art.4 que la trabajadora dispondrá medidas y acciones para el acompañamiento, seguimiento, información y abordaje integral a través de los organismos competentes dentro de su estructura orgánica y funcional. Si bien se enuncia la protección de las trabajadoras en cuanto a la conservación de sus puestos de trabajo, no se hace mención a un acompañamiento interdisciplinario desde los organismos de pertenencia, ni a la adopción de medidas necesarias frente a la problemática.

La normativa de Entre Ríos resulta alarmante, puesto que la Ley 10.571 (2018) establece un límite al derecho de la licencia (plazo máximo de veinte días anuales) que, de extenderse, aplicaría un descuento del 50% de los haberes. En la Provincia de Santa Fe, la Ley N°13.696 (2018) sólo reconoce este derecho por el plazo de tres días (Art.4), mientras que la Ley N°6.215 (2020) en la Provincia de Jujuy las trabajadoras pueden acceder hasta 20 días prorrogables. La normativa expresa que “el organismo empleador deberá preservar el derecho a la intimidad, evitar la revictimización, garantizar principios de confidencialidad y reserva”, a la vez que se obliga a la autoridad administrativa a dar intervención al Consejo Provincial de la Mujer e Igualdad de Género. No obstante, en ninguna de estas normativas se pone de manifiesto la problemática de la violencia fundamentada en el género desplegadas en los espacios laborales, sino que predomina el enfoque en las VRG en el ámbito doméstico.

2. Ley N° 14.893 y su decreto reglamentario 121/20

La Ley de la Provincia de Buenos Aires N°14.893 de Licencia para Mujeres Víctimas de Violencia está destinada a todas las trabajadoras de la Administración Pública o sociedades de economía mixta con participación estatal mayoritaria, de la Provincia de Buenos Aires cualquiera sea el régimen estatutario al cual pertenezcan (Art. 1). Fue promulgada en el año 2017 y reglamentada a través del Decreto reglamentario 121/2020. El MMPGyDS se convirtió en el órgano encargado de garantizar y monitorear que las dependencias provinciales den cumplimiento de dicha Ley a la vez que se designa como Autoridad de Aplicación a la Subsecretaría de Empleo Público y Gestión de Bienes del Ministerio de Jefatura de Gabinete de Ministros. El acompañamiento y monitoreo para la efectiva conformación y consolidación de los Equipos Interdisciplinarios se configuró a partir de la conformación del EASP, dependiente de la Subsecretaría de Políticas contra las Violencias por Razones de Género.

La LLMVV parte del entendimiento de las violencias contra las mujeres en sintonía con lo estipulado en la Ley Nacional N° 26.485 y establece como derecho para las mujeres trabajadoras de la Provincia de Buenos Aires la justificación de un plazo de treinta y cinco días de inasistencia, que pudieran ser continuos o alternados, pudiendo prorrogarse por 35 más en el plazo de un año (Art 3 Dec. Reg. 121/20). Además de los permisos estrictamente vinculados a la asistencia y readecuaciones horarias, se propone que, como parte del derecho a la licencia, las trabajadoras accedan a medidas y acciones para recibir el “acompañamiento, seguimiento y abordaje integral” de los equipos especializados creados a tal fin (Art 11 Dec. Reg. 121/20). Es en el Art. 12 del Dec. Reg. que se propone la creación de Equipos Interdisciplinarios en todos los organismos con la finalidad de:

Brindar apoyo integral, debiendo asistir, acompañar, orientar e informar a toda mujer víctima de violencia, aun cuando no haya solicitado la Licencia para Mujeres Víctimas de Violencia; elaborar informes, acerca de los criterios y modalidades para el otorgamiento y/o prórroga de la Licencia para Mujeres Víctimas de Violencia en cada caso particular, así como para la adopción de las acciones y medidas establecidas en el artículo 4° de la Ley N° 14.893; realizar seguimiento de cada situación en la que haya intervenido. En el caso que la agente ya se encuentre recibiendo apoyo integral de un servicio de asistencia externo, el Equipo Interdisciplinario del organismo articulará su actuación con dicho servicio de asistencia para el acompañamiento y la elaboración de los informes previstos en la presente reglamentación, procurando en todos los casos evitar la revictimización de la trabajadora.

En base a la evaluación integral de cada situación, los EI elaborarán el informe (Art. 13) con recomendaciones en torno al otorgamiento y prórroga de la licencia, modificaciones de las condiciones laborales pactadas con la trabajadora solicitante como readecuaciones horarias en la jornada laboral o cambio de sector o lugar de prestación de servicio. Dicho informe, que debe ser elaborado dentro de las 48 horas, “consistirá, principalmente, en la indicación respecto de la procedencia, modalidad, extensión y medidas accesorias a la licencia” (Art 6. Dec. Reg. 121/20). En el informe del EI se deben sugerir las medidas de resguardo y protección a fin de garantizar la integridad psicofísica de la trabajadora en situación de violencia, considerando el principio de indemnidad, en tanto no se modifiquen las condiciones laborales, a excepción que sea en beneficio de la trabajadora solicitante.

Si bien la LLMVV no profundiza sobre los alcances particulares del ejercicio de VLRG, particular énfasis merece en esta tesis el Art. 10. Casos especiales, al establecer:

Quando se tratare de un caso de violencia en el ámbito laboral o en el ámbito del grupo familiar pero quien resulte denunciado como agresor trabajare en la misma dependencia pública, sin perjuicio de llevar a cabo los procedimientos sumariales y de impulsar las medidas precautorias que correspondan en virtud de la denuncia, se deberán garantizar las condiciones para que la trabajadora pueda desempeñar, en forma segura, sus actividades laborales habituales, implementando las acciones de organización administrativa que fueran necesarias. En ese marco, si la trabajadora solicitare un cambio en el lugar de prestación de servicios, aquella deberá impulsarse en forma inmediata sin que ello pueda implicar afectación salarial o funcional alguna, priorizando la continuidad de su carrera administrativa.

Este eje tiene relevancia para los objetivos de este trabajo. El C190 establece en el Art. 4 inc. f posibles sanciones ante el ejercicio de la violencia y/o acoso, al igual que el inc. e, aborda las vías de recurso y reparación. Son medidas que, si bien adquirirán una connotación adecuada a la normativa y protocolización vigente en cada jurisdicción, en este caso en la PBA sería necesaria la revisión de la celeridad y relevancia del curso administrativo pertinente atento a la clasificación de los hechos de VLRG como *infracción, falta grave* o similares. En este sentido, la LLMVV tampoco brinda orientaciones sobre el tratamiento (no punitivo) en vistas de la revisión de conductas individuales ni al interior de las organizaciones o instituciones respecto a las personas que han ejercido violencia y/o acoso en tanto partícipes de una comunidad laboral, la cual puede adoptar posicionamientos de complicidad, sometimiento, silencio o repudio frente a la problemática.

3. Los Equipos Interdisciplinarios: la puesta en acto

El Equipo de Abordaje de Situaciones Particulares (EASP), encargado de coordinar y supervisar la efectiva aplicación de la LLMVV en los organismos de la PBA, realizó una encuesta a los EI con el fin de caracterizar y evaluar el proceso llevado a cabo en el año 2022. De los datos relevados se desprende que, de un total de 47 organismos en la PBA, se conformaron EI en 44 organismos. Estos organismos están compuestos en su mayoría por mujeres 68%, mientras que sólo el 0,01% son personas con identidad de género no binaria. Sobre los abordajes, 26 equipos expresan que el 81% de las situaciones que se presentaron se trataron de situaciones de VRG en el ámbito doméstico y el 14% fueron situaciones de VRG en el espacio laboral. El informe también da cuenta de los principales obstáculos identificados, entre los cuales se señalan: las dificultades para mantener los principios de integridad y confidencialidad en el organismo; la dilatación temporal en cuestiones administrativas y en las resoluciones de quienes son responsables de la gestión del organismo. Se resalta también la falta de apoyo institucional a los EI como expresión de la falta de comprensión de la problemática y, por ende, la falta de empatía con quienes están en situación de VRG y de las trabajadoras y trabajadores LGTBI+ que acompañan. También se resalta la carencia de estrategias para trabajar con quienes ejercen las violencias, principalmente, cuando son funcionarios. Por otra parte, se destaca la lentitud en los procesos de denuncia y adopción de medidas con los denunciados, por lo que el instrumento de la licencia resulta de fácil resolución.

En base a los resultados del informe del EASP, en el año 2022 el Observatorio de la Defensoría del Pueblo de la Provincia de Buenos Aires realizó un informe acerca del estado de implementación de la Ley N°14.893, con un enfoque predominantemente cualitativo y con la finalidad de indagar en las situaciones en las que el ejercicio de violencia tuviera lugar en el ámbito laboral. Allí se identificaron algunas de las recomendaciones que se realizan en los Informes interdisciplinarios en el marco de los acompañamientos a trabajadoras: instrucción sumarial, cambio de lugar de trabajo, participación en grupos de reflexión sobre masculinidades de dependencia municipal o provincial (Dispositivo de Atención a Varones -DAV- del MMPGyDS), capacitación en LMB: sensibilización en la temática de género y violencia contra las mujeres, otras estrategias que se han recomendado en función de las particularidades de cada organismo. En esta línea, se estableció también la necesidad de abordar y registrar las violencias por razones de género en el ámbito laboral, lo cual motivó la articulación entre el MMPGyDS y la Jefatura de Gabinete, al designar tres instructoras sumariantes con formación específica en la temática de las violencias

basadas en el género. Esto ha de considerarse un principio de transformación en el tratamiento de las violencias laborales con perspectiva de género, en tanto se propone configurar un abordaje que contemple las medidas sancionatorias establecidas por las legislaciones vigentes respecto al personal de la Provincia como a medidas de abordaje de las masculinidades, como es la creación y puesta en acción del DAV, incorporando a las resoluciones “la obligatoriedad de cumplimentar, por parte el agente sumariado, cursos de capacitación sobre la temática” (Defensoría, 2022, p. 13).

En dicho informe consta también que el Equipo de Abordaje de Situaciones Particulares habría advertido dificultades para darle celeridad a estos procesos administrativos. Por ello se articuló con la Dirección Provincial de Personal promoviendo reforzar que los informes interdisciplinarios den cuenta del testimonio de la trabajadora en situación de violencia de modo que al iniciarse el proceso sumarial, el mismo informe constituya una prueba informativa conforme al art. 92° inciso 8° G del Decreto N° 4161/1996. Esta iniciativa tiende a evitar la revictimización de quien la ha padecido y promueve que el ejercicio de violencia laboral por razones de género sea entendido como falta grave. El informe de la Defensoría concluye en que quedan saldos pendientes para garantizar la plena implementación de la normativa provincial de licencia laboral y acompañamiento a trabajadoras de acuerdo a los obstáculos mencionados.

En el entramado de políticas con transversalidad de género en la PBA, vale traer aquí la oportunidad de integrar los procesos socioeducativos con la introducción de la LMB. Esta normativa se vincula con la regulación de las VLRG, dado que, respaldada en la Ley Nacional N°27.499, establece la capacitación obligatoria en la temática de género y violencia contra las mujeres para todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías. Es decir que su cumplimiento supone un impacto directo respecto a lo esperable en formación, sensibilización y comportamiento de lxs agentes estatales en la temática de VRG, afectando las condiciones de promoción o progreso en su función pública (Ley Micaela N°15.134 Art 2).

Bodnar (2020) llama la atención respecto a cómo, en el empleo estatal, los protocolos de actuación “corren el riesgo de funcionar como instrumentos para encapsular el fenómeno” (2020, p. 433) y, contrariamente a su propósito, “pueden operar como artefactos a favor de la supervivencia simbólica, resguardando la imagen institucional en base al ocultamiento y neutralización de los conflictos” (2020, p. 434). También señala la necesidad de ajustarlos a fines realizables, dada las expresiones comúnmente utilizadas como la *erradicación de la violencia* para

evitar revictimizaciones en los abordajes y sostener la legitimidad en las intervenciones. Entre otras de sus interesantes observaciones, indica que la ejecución de este tipo de políticas debe entenderse en el marco de la co-construcción, por lo que no se debe desconocer las características organizacionales sobre las cuales se piensa interceder: “hay que identificar e incidir sobre los sesgos que impregnan las estructuras y los procesos de la organización” (2020, p .452).

Ahmed (2022) analiza los abordajes de las denuncias de violencias en el ámbito universitario, arribando a reflexiones que considero pertinentes para esta investigación ya que, en un paralelismo con la dinámica de los EI, son lxs integrantes de las instituciones quienes hablan sobre sus falencias. La autora critica los sistemas de poder y las jerarquías dentro de las universidades que favorecen a ciertos grupos mientras excluyen a otros. La activista emite una alerta sobre cómo la puesta en marcha de ciertas acciones que no atacan las causas reales de la violencia y el acoso, pueden dar la apariencia de abordar la problemática pero en realidad las perpetúan. La autora sostiene que: “Muchas denuncias hechas en las instituciones terminan siendo denuncias sobre las instituciones” (2022, p. 51), lo cual puede ajustarse también a las instituciones públicas donde se desempeñan los EI, que se sostienen bajo una lógica de funcionamiento de antaño. En su reflexión y significativo aporte en torno a los procesos de denuncia, Ahmed desarrolla el concepto de *no performatividad* para referirse a “actos de habla institucionales que no hacen efectivo eso que nombran” (2022, p. 66).

En este punto nos parece importante también introducir la perspectiva del derecho al cuidado, tanto de lo que implica una política pública de intervención con personas en situación de VRG como de quienes trabajan en ella. Ello así, dado que la mayoría de las profesionales que integran los Equipos técnicos son mujeres, quienes también se encuentran en condiciones de vulnerabilidad en los espacios laborales. Como se expresó en el capítulo 1, la estereotipación de género en el mundo del trabajo ha sido una dimensión que, si bien en los últimos años se incorporó a los estudios de las violencias, aún se manifiesta, se naturaliza y se reproduce en la desjerarquización los trabajos asistenciales, de acompañamiento y de cuidado a otrxs. Expresiones de esta configuración serán expuestas en el capítulo 3, pero aquí podemos adelantar que tanto la destinación de elementos de trabajo (celular, computadora, oficina) como el establecimiento de condiciones de contratación laboral segura y estable, así como condiciones organizativas acordadas respecto a la tarea, son esenciales para cuidar a los EI y que puedan sostener su tarea. Entre los intereses que persigue esta tesis, se encuentra la posibilidad de exponer el grado de

legitimidad que tienen los EI en los organismos y su margen de acción, lo cual estará indefectiblemente vinculado con el cuidado que los organismos le otorguen.

Es por ello que, a propósito del análisis realizado por Ahmed, es necesario contemplar que la intervención en violencia supone efectos en quienes son testigos de la misma (Velázquez, 2003). La psicóloga Ponthot (s/a), conjuga los postulados de Velázquez y de Pautassi (2018), para proponer que quienes integran los equipos hagan visible y se apropien de la dimensión del cuidado como derecho:

hacerlo colectivo, transmitirlo, trabajarlo, capitalizarlo en reflexiones, dispositivos e intervenciones al interior de la dinámica laboral, ya que así no solo se elaboran los malestares inherentes al trabajo, sino que también se fortalecen y consolidan como dispositivos de intervención y de políticas de cuidado.

Consideramos que en la PBA se está llevando a cabo un proceso sin precedentes, donde los EI se configuran como un recurso de alta calidad que merece ser reconocido y legitimado en sus respectivos organismos. Estos equipos constituyen una parte integral del Estado y representan un esfuerzo significativo para abordar las VRG en los diversos ámbitos donde pueden manifestarse. El cuidado a quienes tienen la tarea laboral de cuidado puede traducirse en el hecho de proporcionar instancias de coevaluación ante los abordajes realizados, generar ateneos e instancias de intercambio (Ministerio, 2022). Como parte del derecho fundamental a un espacio de trabajo libre de violencia y acoso también para quienes integran los EI, esta estrategia puede asegurar un entorno laboral seguro y respetuoso, donde la erradicación de las violencias de género sea una prioridad y se promueva un ambiente de trabajo inclusivo y equitativo.

Capítulo 3. Experiencias de acompañamiento y abordaje. Recuperando las trayectorias de los EI

Este capítulo presenta los datos recopilados a través de las entrevistas realizadas a lxs referentes de los EI, estableciendo un diálogo con el marco teórico y normativo expuesto en los capítulos precedentes. El objetivo central es proporcionar una comprensión más profunda de la implementación de la LLMVV en el ámbito de la administración pública de la PBA. Presentaremos el análisis en tres ejes interrelacionados: (i) el proceso de institucionalización de los EI en los organismos; (ii) la caracterización que realizan los EI sobre los organismos respecto a la transversalización de la perspectiva de género; (iii) las acciones de los EI en el marco de los acompañamientos a trabajadoras que han denunciado VLRG. El análisis de estos aspectos arroja luz sobre la aplicación de la política gubernamental bonaerense de apoyo a las trabajadoras en situación de VRG.

En primer lugar, visibilizar el proceso de conformación de los EI (sección 3.a) nos permite desentrañar de manera clara las coordenadas desde las cuales se lleva a cabo la aplicación y ejecución de la política gubernamental de acompañamiento a las trabajadoras en situación de VRG. Este análisis explora la caracterización de los EI, los recursos disponibles, las prácticas de difusión de la LLMVV y las condiciones laborales.

En segundo lugar, (sección 3.b) se profundiza sobre los organismos de referencia. Al dar voz a las experiencias y percepciones de las personas entrevistadas, éstas ofrecen no sólo una visión general del proceso de implementación de la LLMVV, sino que también permiten identificar los desafíos, éxitos y áreas de mejora en la aplicación de la legislación. Se establece aquí la conjugación entre la LLMVV, la representación sindical, la LMB y la implementación del Cupo Laboral travesti trans¹⁷ en la PBA.

En tercer lugar, el análisis se centrará en estrategias que los EI han llevado adelante para el acompañamiento a las trabajadoras afectadas por VLRG. Se propone identificar los factores obstaculizadores y los principales desafíos para garantizar el acompañamiento a las trabajadoras en situación de violencia (sección 3.c). Además, se recupera la narrativa institucional que rodea a

¹⁷ Ley N° 14.783. 17 de diciembre, 2015. <https://normas.gba.gob.ar/documentos/05zOof5x.html>

las violencias, destacando cómo se perciben y abordan estos problemas en el contexto específico del ámbito laboral. Esta parte del análisis no sólo revelará la manera en que se aborda la violencia laboral y de género en términos prácticos, sino que también proporciona una revisión valiosa sobre las perspectivas y enfoques institucionales frente a esta problemática.

En resumen, este análisis detallado y contextualizado tuvo como objetivo no solo documentar el proceso de implementación, sino también enriquecer la comprensión del impacto real de la LLMVV en el ámbito laboral de la administración pública de la PBA. Este enfoque integral contribuye a informar y fortalecer futuras intervenciones y políticas destinadas a combatir la violencia de género en el entorno laboral.

1. Proceso de institucionalización

En este apartado, recuperamos los testimonios de lxs referentes de los EI para dar cuenta de la construcción de legitimidad en su proceso de institucionalización. En un primer eje, nos referimos a la conformación de los EI (el contexto, sus integrantes, la localización); en segundo lugar, identificamos las estrategias construidas por los EI para darse a conocer, las cuales entran en diálogo con los recursos disponibles, así como a la permeabilidad a la temática de género presente en las instituciones; por último, desarrollamos las condiciones laborales que configuran el lugar asignado a los EI en sus organismos. Este recorrido nos encuentra con las primeras definiciones sobre la incorporación de la figura de los EI en el Estado provincial, hallando puntos críticos en la implementación de la LLMVV.

1.a. La conformación de los EI en los organismos.

La conformación de los EI en los organismos bonaerenses ha atravesado tres contextos diferentes que han definido las posibilidades de acción y los encuentran en la actualidad en diferentes procesos. Algunos EI preexistían a la reglamentación de la LLMVV. Esta tesis reúne los testimonios de quienes integran los **EI 3, 6 y 7**, pertenecientes a organismos que ya contaban con un área o departamento vinculado a la temática de género, previo a la sanción del decreto reglamentario 121/20. En estos casos, la presencia de equipos interdisciplinarios especializados se constituye como el principal antecedente de acompañamiento a trabajadoras en situación de violencia en PBA. Por otro lado, algunos EI se conformaron transitando la emergencia sanitaria por Covid-19, lo hicieron apoyados primordialmente a través de las herramientas virtuales que,

como destacan sus referentes, fueron de gran significancia y apoyo en esta primera etapa de composición. Este es el caso de los **EI 1, 2, 4, 5 y 9**. Por último, habiendo superado la epidemia, algunos organismos impulsaron la conformación de sus EI. Aquí incluimos la experiencia del **EI8**, que se conformó en el año 2022, siendo uno de los EI de los organismos provinciales más reciente.

Como se ha expuesto en el capítulo precedente, la reglamentación de la Ley 14.893 mediante el decreto reglamentario 121/20 incorpora la figura de los EI con un rol dentro de los organismos de la PBA, estableciendo funciones específicas en el acompañamiento de trabajadoras en situación de VRG, por lo cual, aquellos equipos técnicos que venían cumpliendo tareas similares, adoptaron esta funcionalidad. Éste es el caso del **EI3**, el cual se conformó en el año 2018 como parte de un programa de género en el organismo en su sede central. Originariamente se pensó una conformación interna, con personas de distintas disciplinas de las ciencias sociales que, además de cumplir con sus tareas habituales, pudieran reunirse ante el requerimiento de alguna problemática de género y para la implementación del protocolo de violencia y discriminación por razones de género en el organismo. El primer obstáculo que sus integrantes detectaron fue sostener la distancia óptima en la escucha a las propias compañeras con muchos años de trayectoria en el organismo y diseñar las estrategias de abordaje. Es por ello que, tras la reglamentación de la ley de LLMVV, el organismo convocó y contrató a dos profesionales para asumir la tarea de escucha, y luego definir la estrategia con el resto del EI.

La persona referente del **EI6**, relata que desde el año 2010, dada la función social del organismo, se crearon equipos técnicos descentralizados para abordar las denuncias de usuarias de la política pública ante el ejercicio de VRG en la comunidad. En el año 2021, la LLMVV inició un proceso en el cual todos los equipos descentralizados junto al EI central trabajan articuladamente. El Equipo de género central se constituyó como EI que centraliza, supervisa casos y reúne documentación e informes. Quienes integran el **EI6** reconocen un proceso de legitimización progresivo en su organismo, en tanto la cantidad de trabajadoras que accedió a la licencia y al acompañamiento aumentó de un año a otro. Una experiencia similar es la del **EI7**, el cual tuvo su origen a fines del año 2016 con el objetivo de formalizar el protocolo de actuación para situaciones de violencia que vivenciaran las trabajadoras, lo cual condujo a que, al poco tiempo, comenzaran a solicitarse intervención en casos. Al principio, el EI estaba conformado por dos integrantes, actualmente lo integran diecisiete profesionales y tres trabajadoras administrativas. La persona entrevistada reconoce que a partir de la reglamentación de la LLMVV

comenzó el proceso de legitimación del **EI7**, con mayor asignación de recursos y generación de actividades de difusión del derecho a la licencia y el acompañamiento.

De los relatos de referentes de EI que se conformaron en el contexto de la contingencia por Covid-19, surgen diversas experiencias en las cuales la utilización de herramientas digitales adquiere protagonismo tanto para la organización de la tarea como para el proceso mismo de conocerse entre sus integrantes. Esto sucedió debido a que, en el caso de algunos organismos se convocó al cuerpo de trabajadorxs a que se postulen para integrar el EI de acuerdo a sus motivaciones profesionales, tanto de sedes centralizadas como descentralizadas. Ilustra este escenario el siguiente relato:

Nos conocimos a través de los zooms hasta que nos juntamos en una casa. (...) Al principio era todo virtual hasta que empezamos a reunirnos, nos cedieron un lugar, fijamos un día y nos juntábamos en un salón comedor, sino se usaba. A veces nos juntamos en un café o en la sede del sindicato, o alguna casa, para que haya continuidad ya que cada una sigue con sus tareas del trabajo (**EI9**).

Bajo el encuadre previsto por el Art. 11 del Decreto Reglamentario 121/20, el requerimiento de la interdisciplina para la conformación de los EI se materializa en que todos los EI están integrados por al menos un profesional de las ciencias sociales, mayoritariamente de las disciplinas del derecho, psicología y trabajo social. Se incluyen también de la comunicación social, sociología, psicología social, a lxs que se suman integrantes con formación en disciplinas artísticas, como el diseño gráfico. Actualmente, la cantidad de miembros de cada EI, varía entre tres y diecisiete personas (sumando lxs referentes de los EI descentralizados). Todxs lxs integrantes han participado de instancias formativas brindadas desde el EASP desde la constitución del mismo, siendo valorado por todas las personas entrevistadas, en tanto reconocen las carencias de instancias formativas para abordar las problemáticas, especialmente de VLRG.

La conformación de los EI no ha sido heterogénea, ya que podemos recuperar de las voces de sus integrantes las diferencias en el tiempo de trabajo, así como diversas acciones que han realizado para darse a conocer, con el objeto de darse a conocer ante todxs lxs trabajadorxs de la administración pública bonaerense. Aquí reviste la particularidad de extensión territorial de la provincia, disponiendo de sedes de los organismos centralizados en la ciudad de La Plata y sedes descentralizadas en el interior. La mitad de los organismos referenciados en este estudio, cuenta con EI descentralizados o bien un referente implementa esta línea de trabajo en las sedes locales.

Esta dimensión resulta crucial para garantizar la accesibilidad de las trabajadoras al derecho de acompañamiento técnico establecido en la ley de LLMVV.

Una referente entrevistada expresó que en los equipos descentralizados, el acceso de las trabajadoras al acompañamiento ha sido más fácil: “las oficinas son visibles, por lo que las trabajadoras saben a dónde ir y es donde más hincapié hemos hecho en las capacitaciones al personal. Hay una difusión y un conocimiento del equipo” (EI4). Por su parte, la persona referente del EI5 identificó en su organismo que las trabajadoras conocen y recurren al EI debido a la difusión del *boca en boca* y no proveniente de circuitos institucionales más formalizados. Por el contrario, una referente del EI de un organismo con sedes descentralizadas, indicó que: “una de las problemáticas que tenemos es que no hemos podido territorializarnos, que es una situación muy importante. Es muy difícil que una compañera de otra localidad se comuniqué con nosotras por una situación de violencia.” Puede identificarse entonces, que uno de los desafíos que presentan algunos organismos es la extensión territorial de la PBA y la cantidad de sedes administrativas descentralizadas, en las que sus trabajadoras desconocen los canales de acceso al derecho a la licencia por VRG; a la vez, se desprende que, aún en conocimiento de este derecho, no llegarían a solicitarlo por desconfianza, recelo o precaución ante la única alternativa de un acompañamiento virtual.

Uno de los aspectos que requiere una atención especial es la composición de los EI entrevistados, donde cinco de los nueve equipos están conformados exclusivamente por mujeres cis con formación, experiencia y un especial interés en la temática. En los cuatro equipos restantes, que son mixtos, predomina la presencia de mujeres. Esta configuración podría indicar, por un lado, una persistente resistencia de los trabajadores varones a involucrarse en cuestiones relacionadas con las violencias por razones de género. Esto se traduce en la delegación de estas responsabilidades a las trabajadoras mujeres, quienes expresan en sus relatos, que en muchas ocasiones han sido destinatarias de diversos tipos de violencia, como comentarios despectivos de compañeros, jefes y directivos de los organismos, los cuales minimizan o desvalorizan su labor. Hemos anticipado en la sección 2 que las tareas asociadas a las mujeres han sido consideradas de menor jerarquía y tienden a permanecer invisibilizadas. Resulta significativo que las condiciones laborales de los EI estén marcadas por la inestabilidad, la superposición de tareas y la falta de reconocimiento salarial. Ampliaremos esta dimensión en la subsección siguiente, ya que, estos

factores contribuyen a la variabilidad en la composición de los equipos y dificultan la construcción de una agenda de trabajo coherente y sostenible.

1.b. Condiciones laborales de los EI

Lxs integrantes de los EI de los organismos de referencia en este estudio, tienen distintos regímenes de contratación. Hay quienes se encuentran en condición de planta permanente, otros en planta transitoria y quienes son contratadxs por el sistema de becas. Estas condiciones varían la disponibilidad de lxs profesionales para las tareas de los EI y, de acuerdo a lo relevado en las entrevistas, genera incertidumbre respecto a la continuidad de la política pública y, por ende, la sensación de temor e inestabilidad de quienes están en condiciones de mayor precariedad.

Un aspecto que refleja la dinámica de los EI está relacionado con las responsabilidades asignadas a sus miembros como agentes estatales. En cuatro de estos equipos, los integrantes no tienen un compromiso exclusivo con la tarea de acompañamiento, mientras que en otros tres equipos sí disponen de esa dedicación exclusiva. Quienes realizan otras tareas en sus organismos, destinan menor carga horaria a las obligaciones como EI, acordando horarios para sostener la periodicidad de reuniones, realizar entrevistas a quienes soliciten el acompañamiento y sostener actividades de promoción de la LLMVV. En algunos casos, la compatibilidad de tareas implica pujas por el reconocimiento de la importancia que reviste integrar el EI, así como la disputa por la asignación de oficina o computadora. Una de las referentes apela a su motivación personal y profesional para describir su cotidianidad: “Es todo por amor lo que hacemos” y reconoce que disponen de su oficina y celular de uso exclusivo para el EI, “lo logramos todo a pulmón” (EI4).

A partir de la información recabada, se observa que los EI mantienen distintos puntos de vista en relación con la dedicación exclusiva, pero coinciden en la necesidad de un reconocimiento a través de la compensación económica. En dos de los EI, algunxs de sus integrantes asumen la tarea de EI en la totalidad de su jornada laboral mientras que, en el resto de los organismos de referencia, sus integrantes complementan las tareas de EI con aquellas que desempeñaban previamente a su conformación, las cuales tienen prioridad. Sobre este punto lxs entrevistadxs manifestaron visiones contrapuestas. Por ejemplo, la persona entrevistada del **EI1** manifestó considerar que no sería conveniente abocarse de lleno a la tarea de EI, dada la incertidumbre respecto a la continuidad de esta política pública y la posibilidad de un cambio de autoridades que interrumpa el programa:

Estamos al tanto de que nuestra existencia es una cuestión política y es muy difícil abocarse solamente al equipo porque no sabemos qué va a pasar el año que viene, entonces tratarnos de abocarnos a nuestras tareas, pero yo creo que, si voy con la propuesta de abocarnos solo a esto, nadie me va a decir que no. Pero si esto no prospera quedamos en el aire, yo creo que eso es un obstáculo (**EI1**).

Las personas trabajadoras que conforman el **EI4** tampoco tienen dedicación exclusiva a la tarea y la persona entrevistada refiere que está de acuerdo con esta condición, pero reconoce la necesidad de una compensación salarial y un horario de trabajo fijo, con el objeto de que la oficina asignada para la atención permanezca abierta y el EI se encuentre disponible para el cuerpo de trabajadorxs. La dedicación exclusiva es una de las dimensiones que ilustra la relevancia de la transversalidad de género presente en las instituciones. La referente del **EI12** indica que sostiene las tareas del EI, lleva a cabo las capacitaciones en el marco de la LMB, genera capacitaciones en torno al uso de lenguaje inclusivo en el organismo, entre otras actividades vinculadas a cuestiones de género. Sin embargo, este EI no tiene designada una oficina de trabajo en el organismo. Otra situación es la de las personas integrantes del **EI8**, quienes se desempeñan laboralmente en diferentes sedes del organismo, compatibilizando las tareas por las que fueron contratadas con las del EI y, a excepción de su coordinación, es el único equipo que percibe un reconocimiento salarial extra por la labor en el EI.

Otro factor relevante para analizar las condiciones laborales de los EI es la legitimidad que se ha podido construir, lo que también está determinado por la jerarquización de la temática de género que se le asigna en cada uno de los organismos. Esto obstaculiza la permanencia de lxs trabajadorxs que integran los EI, generando transformaciones en sus composiciones. Por ejemplo, integrantes de los **EI1**, **EI2**, **EI4**, **EI7**, **EI9** han mencionado variaciones en su conformación tanto por el movimiento de sus integrantes a otras dependencias como por el desgaste que han identificado en los acompañamientos a trabajadoras. Este desgaste es reconocido por los diferentes equipos como propio o inherente a la tarea de abordar situaciones de acoso y violencias y más aún, VRG en los espacios de trabajo, siendo sus propios compañeros varones quienes resultan ser denunciados. Se señala que: “Es una temática compleja, los compañeros y compañeras se fueron sumando y en 2021 quedamos cinco personas por el desgaste que implica el trabajo y que las lógicas institucionales tienen otros tiempos” (**EI7**). En resumen, las condiciones laborales de los EI influyen en la continuidad del proceso de acompañamiento a mujeres trabajadoras que denuncian VRG, ya que los equipos adquieren características específicas de acuerdo a las

posibilidades dadas en cada organismo. Varían en la cantidad de integrantes, en la modalidad de contratación, en su dedicación exclusiva a las actividades del EI, sumándose a las tareas vinculadas a la temática de género o desarrollan tareas que nada tienen que ver con la misma. Sus referentes han enunciado modificaciones en la conformación de los EI por el desgaste y la no jerarquización para una tarea en la cual reciben formación continua dentro y fuera del horario laboral. De los nueve EI de referencia, ocho cuentan con resolución de designación formalizada y siete cuentan con protocolo de actuación dentro del organismo, no obstante, la identificación del esfuerzo por “sostener la tarea” ó “defender el día de reunión” da cuenta de los condicionantes institucionales que demarcan las posibilidades de legitimación del EI.

En ese sentido, otro de los influyentes en la institucionalización de los EI es la legitimidad en torno a las intervenciones. Las posibilidades de acción de los EI están determinadas por la voluntad de quienes son responsables del organismo. De ello dependen los tiempos y recursos destinados a la difusión de la existencia de los EI, garantizar el acceso al acompañamiento y a la licencia en caso de que correspondiera y avalar las recomendaciones que les profesionales realizan en sus informes. Ejemplifican estas limitaciones las integrantes del **EI9**, ya que en sus comienzos (2020) eran once trabajadoras mujeres cis, de las cuales actualmente siguen desempeñándose en la tarea, nueve de ellas. Según indican las personas entrevistadas, las dos compañeras dejaron esta tarea por “daños colaterales de la intervención de casos”. Las personas entrevistadas reconocen que “no se nos identifica a nosotras ni en profundidad sobre cuál es nuestra función. Hemos recibido muchas consultas que estaban por fuera de nuestra competencia.” Uno de los obstáculos que identifican, es que, en las diferentes áreas del organismo, las coordinaciones o jefaturas no se reconoce la relevancia de la temática de género ni del EI, por lo que han tenido que *defender* el día de reunión acordado, por ejemplo. Una de las integrantes indica: “Cuesta mucho motivarse para seguir trabajando porque no tenemos mucho acompañamiento.”

En varios organismos bonaerenses, la temática de género comienza a introducirse con los EI, más aún cuando responden a una función no vinculada a la atención estatal asistencial, por lo que no se registran experiencias previas de formación o discusión al respecto. En tres de los EI entrevistados, se hizo alusión a los cambios en la conformación debido al desgaste, cuestiones vinculadas a los abordajes y los obstáculos políticos para arribar a resoluciones, cuestiones que detallaremos más adelante.

1.c. Difusión de los EI

Las estrategias comunicacionales que despliegan los EI para que el cuerpo de trabajadorxs conozca la existencia de los derechos establecidos en la LLMVV, están vinculadas al uso de medios tecnológicos. Los EI han apelado a herramientas tecnológicas para darse a conocer creando material audiovisual para compartir por redes sociales, y también se ha elaborado e impreso folletería. La comunicación con las trabajadoras que se localizan en otra ciudad es a través de teléfonos institucionales, correo electrónico, plataformas como zoom o Google meet. Otras de las formas de difundir esta línea de trabajo han sido con viajes del EI organizados para brindar talleres de sensibilización en fechas clave. Las personas entrevistadas valorizan conmemoraciones como el Día Internacional de la Mujer Trabajadora- 8M-, día de la conmemoración de la marcha Ni una menos¹⁸ -3J- o el Día Internacional de Eliminación de la Violencia contra la mujer -25N- resultando de gran significancia para visibilizar la problemática de las violencias en jornadas especiales. Otro recurso que identifican, es el armado de instancias grupales para el abordaje de un caso específico que involucre a diferentes agentes de un mismo equipo de trabajo. Una referente del **EI4** indica que: “cuesta bastante el tema de la difusión porque algunas sedes tienen una operatoria laboral a contramano de lo que suele ser la administración pública, con turnos de noche, y llegar es más difícil.”

Respecto al proceso de institucionalización del **EI1** y la difusión del derecho a la licencia, la persona entrevistada identifica una diferenciación entre el hecho de que se conozca la existencia del EI a que el mismo se encuentre institucionalizado: “Tuvimos una gestión amigable que aprobaron cuestiones formales pero después no pudimos concretar el proceso de legitimación en el edificio.” En cuatro organismos de referencia, los EI expresan que no se registran antecedentes del tratamiento de situaciones de violencia laboral, VLRG u otras cuestiones vinculadas a la temática de género. En aquellos organismos en los cuales los EI se conformaron previamente a la reglamentación de la LLMVV, sus intervenciones se han focalizado sobre todo en la atención a la comunidad ante la problemática de VLRG, principalmente. Tal vez por ello, en seis organismos, los EI identifican obstáculos respecto al proceso de institucionalización: “Género es un tema remanente, no se termina de ver la necesidad de la temática.”, señala la integrante del **EI2**, a la vez

¹⁸ El 3 de junio de 2015 en diferentes localidades de Argentina se produjo una marcha masiva y con heterogénea participación social bajo la consigna en repudio a la ola de femicidios. La consigna fue: “Ni una menos, vivas nos queremos”.

que el **EI1**: “Sabemos que mañana puede venir un gobierno que pueda hacer desaparecer el equipo, y si vos tenés legitimidad de tus compañeros eso tiene otra legitimidad. Pero hay resistencia.”

2. Los organismos

Los EI coinciden en caracterizar a sus respectivos organismos como entidades conservadoras, patriarcales, cerradas y con una estructura verticalista. Un testimonio específico resalta las resistencias a modificar estas cualidades las cuales se manifiestan en, por ejemplo, la falta de participación en jornadas de sensibilización pensadas para sus compañerxs. Además, se señalan "encubrimientos" y una cultura "machista" que impregna la institución. Las personas entrevistadas, han compartido experiencias de acompañamientos a trabajadoras que han denunciado VLRG, indicando que la posición en la que se encuentran, no está exenta de tensiones: lxs profesionales que escuchan a una compañera que se encuentran en situación de VLRG también son compañerxs del o los compañero/s denunciados/s. Algunos de los casos incluyen el ejercicio de violencia a integrantes del EI, de parte de agentes que deslegitiman las denuncias y adoptan *bandos* en apoyo a sus compañeros varones que han sido denunciados por VRG. En estas situaciones, el EASP ha promovido el despliegue de una estrategia interinstitucional apelando a la participación de lxs autoridades y convocando a equipos técnicos de otros organismos.

Estas narrativas subrayan la urgencia de abordar las estructuras patriarcales arraigadas en los organismos, así como la necesidad de sensibilizar a lxs miembros del personal sobre la importancia de combatir la VLRG. La resistencia y los desafíos encontrados en estas instituciones sugieren la necesidad de enfoques más integrales y transformadores que vayan más allá de la capacitación, abordando las raíces culturales y estructurales que perpetúan la violencia de género en el ámbito laboral. La replicación de la violencia hacia lxs propixs integrantes del EI resalta la importancia de considerar las dinámicas internas y externas al abordar estas cuestiones. Algunas de las situaciones relatadas por los EI, que han recuperado de las instancias de talleres de sensibilización o capacitación en género en los organismos, remiten a la renuencia de los trabajadores varones a participar. En otras oportunidades, refieren situaciones de la cotidianidad, en donde se recurre a la intimidación o provocación: “El 80 % son varones, las trabajadoras recibían de parte del resto comentarios indirectos como *cuidado que ahí van las nenas, no se pueden tocar*, por lo que el transcurso del espacio (de sensibilización) fue difícil.” (**EI2**).

En otra de las experiencias, se evidencia la estrategia de abordaje de un caso en el cual se apeló a la modalidad de taller para conmovir al equipo de trabajo afectado directamente:

Se pudo hacer un taller en el área de las denunciantes para los buenos vínculos laborales, lo cual ayudó a poner en palabras la escena colectiva. Todo lo que se movía ante los hechos, los imaginarios e informar sobre nuestro espacio. Lo hicimos con un psicólogo laboral. Esto disparó el acercamiento de un trabajador a plantear otra situación, a la vez que ayudó a la trabajadora en su reinserción (**EI3**).

Al mismo tiempo, es relevante señalar que, en ocho de los nueve organismos evaluados, no se encuentran implementados dispositivos específicos para abordar situaciones de VL. Ante esta carencia, los EI suelen establecer espacios de escucha como medida provisional para generar las articulaciones necesarias para proporcionar una respuesta efectiva a las situaciones de VL. Ante estos casos, el **EI4** indica que: “tomamos la escucha y si consideramos que no es de VRG, si estimamos que es grave intervenimos igual y hacemos recomendaciones al área de legales y nos responsabilizamos de esa cuestión.”; al igual que en el **EI8**: “cuando es VL se abre el espacio de escucha y tratamos de dar una respuesta. (...) Se ha encontrado la manera de resolver los casos.” Dada la abundancia de situaciones que se presentan y que exceden la capacidad de intervención de los EI, hay coincidencia entre lxs entrevistadxs en la importancia de contar con un equipo dedicado específicamente al abordaje de VL. La creación de un equipo especializado en VL se plantea como una estrategia clave para potenciar la efectividad de las respuestas, garantizando así un abordaje más completo y adaptado a la diversidad de situaciones que pueden surgir en los equipos de trabajo. Este enfoque permitiría una atención más especializada y la implementación de estrategias más específicas para prevenir y abordar la VL de manera efectiva, tal como lo establece la normativa vigente.

Adquiere relevancia aquí, la obligatoriedad impuesta con la sanción de la LMB. En seis de los EI participantes de esta tesis, las personas convocadas para llevar adelante en sus organismos la capacitación de LMB, son las mismas que llevan a cabo las tareas del EI. Este entrelazamiento de responsabilidades subraya la conexión entre la implementación de la LMB y la función práctica de los EI en el abordaje de situaciones de VLRG. La dualidad de roles, donde lxs mismxs referentes participan tanto en las capacitaciones como en la intervención directa ante casos de VLRG, resalta la importancia de una comprensión integral y comprometida de estas temáticas por parte de quienes conforman los equipos en los organismos. Esta conexión directa evidencia la intersección entre las políticas de prevención y las acciones de intervención práctica, subrayando la necesidad de una

colaboración y coordinación efectiva para abordar de manera completa y coherente las problemáticas de género en el entorno laboral. Al respecto, la referente del **EI8** destaca que, como estrategia de difusión, han acompañado al equipo de implementación de la LMB para presentarse y dar a conocer su línea de trabajo. En el **EI2**, por su parte, se resalta la experiencia positiva de los procesos de aplicación de la LMB:

Los primeros casos que empezaron a arrimarse fueron a partir de la capacitación de LMB, fue un punto de inflexión. Se empezaron a reconocer tipos y modalidades de violencia naturalizadas, que dejaron de serlo. Una de las cosas que suceden es que vienen muchas compañeras, pero no se animan a hacer la denuncia. Si no hay denuncia, no podemos actuar, tampoco podemos obligar a nadie a hacer lo que no quiere hacer. Existen temores, tensiones, resistencias, miradas. Nosotros tenemos una oficina si viene una compañera la ven y ahí empiezan “ah mira”, y ya hay una luz que se prende (**EI2**).

En el reconocimiento de desafíos significativos para articular e integrar los diversos actores involucrados en la temática, los EI destacan que la colaboración con los sindicatos presentes en los organismos ha sido inconsistente. Las personas entrevistadas coinciden en que carecen de perspectiva de género, incluso en el abordaje de varias situaciones han representado un factor obstaculizante en el transcurso de las estrategias para su resolución. En algunos casos se han podido generar alianzas estratégicas para no superponer acciones, en otros persiste la resistencia incluso a formarse en la temática. Recuperando lo expuesto en la sección 2.1, El derecho a la licencia por VRG representa un progreso significativo en el reconocimiento de las desigualdades de oportunidades arraigadas en los estereotipos de género, marcando un logro importante para el sindicalismo feminista argentino. Los testimonios recogidos en este estudio ponen de resalto los modos en que los preceptos del machismo persisten en los espacios de los principales agentes de cambio en las organizaciones laborales, como son los sindicatos¹⁹. Este análisis se torna esencial para comprender y abordar los desafíos que persisten en la lucha por la equidad de género en el ámbito laboral, identificando cómo los estereotipos de género y las prácticas patriarcales pueden influir en la implementación efectiva de medidas como la licencia por VRG y en la creación de entornos laborales más inclusivos y justos. De los testimonios recabados, se evidencia que muchos representantes gremiales, al hacer uso de las facultades conferidas por las trabajadoras y trabajadores en su rol de representación, han obstaculizado los procesos de transformación y

¹⁹ Delgado, D. G. (2020, p34.). El desafío de compartir el poder sindical. *Feminismos y sindicatos en Iberoamérica*.

erradicación de las violencias. En lugar de ser agentes de cambio, estos referentes sindicales habrían contribuido a consolidar resistencias, actuando como cómplices de la violencia y perpetuadores de prácticas hostiles en los organismos. Estas conductas parecen alinearse con los intereses de aquellos que buscan mantener el statu quo, en detrimento de los derechos laborales fundamentales.

En contraposición, los EI de otros organismos identifican que los sindicatos desempeñan un papel crucial, dado que ofrecen un sistema de apoyo significativo para las trabajadoras que enfrentan violencia. De tal modo, las estructuras sindicales garantizan que estas trabajadoras estén informadas sobre sus derechos y tengan acceso a los recursos y servicios necesarios. Esto abarca la promoción de la LLMVV, que no solo faculta a las trabajadoras para ausentarse del trabajo en casos de VRG, sino que también asegura asistencia específica para superar y erradicar estas situaciones, sin el temor de perder sus empleos. Así, la construcción de sindicatos feministas puede fortalecer la defensa de los derechos laborales y contribuir a crear un entorno más seguro y equitativo para las trabajadoras, al proporcionarles el respaldo necesario para enfrentar y superar situaciones de VRG en sus lugares de trabajo. La participación del sindicalismo feminista en la promoción de licencias laborales por violencia desempeña un papel fundamental en la construcción de políticas laborales más igualitarias y sensibles al género. Este esfuerzo no solo repercute positivamente en las trabajadoras y trabajadores de la comunidad LGTBI+, sino que también contribuye a la transformación de las estructuras laborales, haciéndolas más inclusivas. La defensa de licencias específicas en casos de VRG por parte de sindicatos feministas no sólo aborda las desigualdades de género, sino que también promueve un ambiente laboral más diverso, equitativo y respetuoso para todxs lxs trabajadorxs. Este tipo de iniciativas demuestra el impacto positivo que pueden tener los sindicatos feministas en la configuración de políticas laborales que reflejen los valores de igualdad y promuevan la diversidad en el entorno laboral.

Siguiendo esta línea de análisis sobre la transversalización de la política pública con perspectiva de género en los organismos, es relevante explorar la implementación de la Ley N° 14.783²⁰. Esta legislación establece que el uno por ciento (1%) de la totalidad del personal de PBA, debe estar ocupado para personas travestis, transexuales y transgénero que cumplan con las condiciones de idoneidad requeridas para el cargo. De acuerdo a lo aportado por los EI

²⁰ Ley N° 14.783. 17 de diciembre, 2015. <https://normas.gba.gob.ar/documentos/05zOof5x.html>

entrevistados, sólo en cinco de los nueve organismos evaluados se está aplicando la Ley de cupo. Además, se destaca que solo en uno de los organismos se ha brindado un acompañamiento efectivo a una trabajadora incluida bajo este régimen contractual. La persona entrevistada relata que un personal de gestión ejerció violencia psicológica y discriminación hacia una trabajadora trans, incluso se presentaron resistencias al interior de la institución para que el caso sea abordado como VRG y se la acusó a la trabajadora en situación de violencia, de hacer uso de supuestos privilegios por su identidad de género.

Parte de los desafíos presentes en la integración de la batería legislativa, también se hallan en la LLMVV, base de esta investigación, en tanto puede criticársele, que su letra contiene una matriz binaria: reconoce el ejercicio de las violencias desde las relaciones mujeres-varones, desconociendo e invisibilizando otros ejercicios de violencias por razones de género. Pérez y Radi (2018) se refieren al concepto de injusticia hermenéutica en relación a la carencia de categorías interpretativas de una experiencia de opresión (2018, p. 82). La concepción limitada de las personas en situación de violencia, centrada únicamente en mujeres, disminuye la capacidad de desarrollar indicadores que reflejen las experiencias de otras identidades de género. Este problema se agudiza aún más cuando estas identidades son sistemáticamente negadas, lo que remite al carácter performativo de las normas que rigen el funcionamiento social. Recuperamos aquí este trayecto, porque coincidimos en que “los cambios son de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba hoy estamos haciendo un cambio de abajo hacia arriba (...) Hay que transitar el camino” (EI8).

3. Recomendaciones a la luz del trabajo de los EI para el acompañamiento a trabajadoras en situación de violencia

La motivación central de esta tesis radica en el examen de los enfoques adoptados frente a situaciones de VLRG, dentro del contexto de las responsabilidades delineadas en el Artículo 4 de la LLMVV (sección 2.II). Sin embargo, este estudio implica la consideración de diversos aspectos adicionales. Como se destacó en la sección anterior, la introducción de los EI en los organismos adopta diversas modalidades y representa un proceso singular dentro de un marco más amplio de transversalización de la perspectiva de género en la PBA. A lo largo de este apartado, se compartirán expresiones y testimonios de las personas referentes de los EI, sobre los casos de VLRG abordados. Se distinguen las recomendaciones realizadas respecto a acciones institucionales respecto a las trabajadoras denunciantes, por un lado, y respecto a los trabajadores

denunciados, por otro, proporcionando una comprensión más profunda de las complejidades inherentes a cada intervención. Por último, se realiza un análisis de la aplicación de la Matriz de Riesgo (sección 1. III) en las situaciones de VLRG relatadas. Los casos enunciados permitieron arrojar luz sobre los desafíos, éxitos y matices que emergen en el proceso de abordar la VLRG en los ámbitos laborales, en línea con los objetivos establecidos por la LLMVV y en el contexto más amplio de la política pública.

3.a. Sobre los casos de VLRG

Se le ha consultado a lxs referentes de los EI sobre los acompañamientos realizados desde trabajadoras. Se destaca que, ante casos de denuncia de VLRG, las trabajadoras han solicitado la instancia de escucha y asesoramiento priorizando esto sobre el acceso efectivo a la licencia laboral. El **EI1** indica que las trabajadoras que solicitan su acompañamiento, plantean situaciones para encontrar posibles soluciones, abordar la problemática y, en última instancia, acceder a la licencia laboral. El EI se presenta como un vínculo crucial entre la exposición del padecimiento, muchas veces prolongado en el tiempo, y la posibilidad de que la institución adopte medidas para detener las conductas de violencia o acoso. La consulta a los EI produce el intento de desentrañar las dinámicas relacionales profundamente arraigadas en estos contextos, destacando la importancia en su rol de ofrecer apoyo emocional, orientación y acompañamiento. Del registro realizado por los EI, surge que la violencia psicológica se manifiesta como el tipo más común de violencia, a menudo perpetrada por un varón en una posición jerárquica superior. En los casos presentados por los EI, se identifica la presencia simultánea de violencias de tipo simbólica, física, psicológica y sexual, principalmente. Las modalidades suelen ser laboral y digitales, aunque en muchas ocasiones se desarrollan a la vez ámbito doméstico y laboral. Lxs referentes de los EI reflexionan en torno a la activación de acciones institucionales, reforzando medidas de autoprotección y brindando contención y asesoramiento conforme a lo estipulado en la Ley 26.485 para el acceso a la justicia, el derecho a la denuncia formal y la solicitud de medidas preventivas, las cuales se vuelven urgentes ante situaciones de riesgo para la integridad psicofísica. Las personas entrevistadas coinciden en reconocer sus facultades y admiten limitaciones cuando el ejercicio de violencias se da en los espacios laborales.

En uno de los casos relevados por el **EI2**, se señala que ninguna trabajadora inició el trámite para obtener la licencia laboral, aunque sí se presentaron cinco denuncias en el organismo de

VLRG. Además, este equipo registra la atención de trece consultas sin la presentación formal de denuncias, señalando que se han denunciado a trabajadores con muchos años de antigüedad en la institución, así como a directores. Las situaciones de VLRG estaban atravesadas por el maltrato, la humillación, el hostigamiento y la discriminación. A pesar de estas denuncias, el EI percibe que las mismas no reflejan completamente la realidad del organismo, y se evalúa cierta reticencia de lxs trabajadorxs a contar lo que sucede, posiblemente porque el espacio de trabajo representa un ámbito *pequeño*, en donde se puede magnificar lo que se enuncia. Se destaca que, aunque algunos casos de violencia son conocidos, las personas afectadas no han tomado la iniciativa de presentar formalmente denuncias. Este fenómeno se lo atribuyen a la vergüenza, al carácter *pequeño* del entorno y a la premisa de que la acción de denuncia implica una decisión muy personal. La persona referente indica: “hay casos que se saben, pero nunca se acercaron. De golpe, en el trabajo final de la capacitación en LMB deslizan algo, pero si no vienen...son decisiones personalísimas” (EI2), se lamenta. Las situaciones que los EI relatan, dejan entrever debates internos respecto a cómo proceder en tanto partícipes de un mismo entorno laboral, asumiendo una tarea que plantea el acompañamiento de quienes lo soliciten.

En otra situación que presenta el EI3, se plantea la cuestión de la confidencialidad. Este principio es recuperado en algunas entrevistas a lxs referentes de los EI, ya que es una premisa presente en la normativa referida a las VRG²¹, pero aun así los EI denuncian vulneraciones en la manipulación de la información de parte de diversos actorxs institucionales involucradxs en el circuito de la solicitud de licencia. En uno de los casos relatados, se conjugan factores que hacían dificultoso para las trabajadoras denunciar: el presunto agresor mantenía un rol estratégico en la institución, tenía años de antigüedad desempeñándose allí, estaba por ser ascendido y se había naturalizado el ejercicio de violencia verbal y psicológica. Sin embargo, cuando éste hizo uso de documentos e información sensible para una trabajadora con el fin de provocarle un daño, puso en palabra su malestar y otras trabajadoras, que también habían sido perjudicadas, se animaron a pedir ayuda.

Fue una situación de violencia psicológica y simbólica (...) venía de antes, pero esto fue el detonante, ya que se encontraba en situación de vulnerabilidad. Ella conocía de la licencia, se le explicó, y dijo que había más trabajadoras que estaban pasando por una situación similar. La

²¹ Art. 15 del Dec. Reg. 121/2020; Art. 7 Inc. F de la Ley N°26.485; Art. 10 Inc. C del Convenio 190 de la OIT.

segunda trabajadora relata los mismos tipos de violencia, formas del trabajador muy agresivas, golpeando cosas, conductas intimidatorias. (...) Él estaba por conseguir un ascenso, lo cual lo había envalentonado en el ejercicio de poder.

Las denuncias a directivos u otros trabajadores con roles de jerarquía en las instituciones son frecuentes y ofrecen un panorama de abuso de poder en la administración pública, que, desde una perspectiva interseccional y siguiendo los relatos obtenidos en esta tesis, pareciera sostenerse en las desigualdades jerárquicas, de género y clase, principalmente. Esto se visibiliza en los testimonios recuperados: el **EI6** señala que durante el transcurso del año 2023 han abordado veintiséis situaciones de VLRG, siendo la mayoría de las denuncias interpuestas por trabajadoras contra sus jefes por acoso y/o maltrato. Asimismo, el **EI9** relata que en los dos únicos casos de VLRG que han abordado, los denunciados mantenían un rol jerárquico. En consonancia con lo expuesto en el capítulo 1, develar las violencias ejercidas en los entornos laborales siempre ha significado exponer un modo de funcionamiento de las organizaciones. En el recorrido de este estudio, se han encontrado resistencias a instaurar una nueva institucionalidad de género, tanto en las autoridades de los organismos como en lxs trabajadorxs, y se suman algunas organizaciones gremiales. El desafío de los EI como testigos de estos casos, reviste para sus integrantes permanecer en una tensión constante, por no recaer en la *no performatividad* y contribuir a un proceso de transformación de las desigualdades de género.

Los **EI4**, **EI5**, y **EI8** presentan en sus relatos situaciones de complejidad dado que, en algunas denuncias presentadas, se entrecruzan ámbitos compartidos por denunciante y denunciado, integrando el ejercicio de VRG en los ámbitos doméstico y laboral. Cuando se abordan casos entre integrantes de un mismo grupo familiar que son agentes estatales, lxs integrantes de los EI reconocen que se establecen líneas difusas de intervención, en los cuales el uso del derecho a días de inasistencia no representa una opción viable por representar un mayor riesgo para las trabajadoras. En algunas situaciones, el ejercicio de VRG se desarrolla en apariencia sólo en el ámbito doméstico. Sin embargo, es esencial reconocer que, aunque los incidentes de VRG no se trasladen directamente al entorno laboral o no compartan un espacio de trabajo entre la denunciante y el denunciado, el mundo laboral desempeña un papel crucial en este enfoque. Los EI han observado que los equipos de trabajo no permanecen indiferentes ante estas dinámicas; son testigos de las situaciones, están involucrados a través de lazos laborales y pueden formarse facciones en apoyo de ambas partes. Esta dimensión de la intervención a menudo se pasa por alto y, en

ocasiones, se aborda de manera generalizada mediante instancias de sensibilización, como la proporcionada por LMB. Sin embargo, es necesario desarrollar un enfoque más específico para abordar adecuadamente estas dinámicas en el contexto laboral.

Lxs referentes de los EI señalan que se encaran las intervenciones siguiendo el objetivo del acompañamiento a la trabajadora denunciante, por un lado, y recomendando medidas administrativas sancionatorias, por otro, las cuales se ampliarán en las subsecciones siguientes. Todos los EI reconocen que, ante casos de complejidad o inquietudes que se generan al encarar una intervención, acuden al EASP. Esta colaboración se manifiesta a través de conversaciones informales, intervenciones conjuntas y articulaciones interministeriales. Además, se destaca que estas instancias, donde se revisan los criterios de abordaje, se configuran como espacios de covisión y cuidado para los EI, reforzando así la importancia de la colaboración y la reflexión conjunta en el proceso de intervención.

3.b. Recomendaciones en torno a la salud laboral de las trabajadoras

De los testimonios de lxs integrantes de los EI, surge que las trabajadoras que solicitan el acompañamiento, se niegan a acceder a la licencia laboral, ya que entienden que la persona que debería ser apartada del espacio de trabajo es aquella que cometió la falta. Los EI perciben en las denuncias informales una demanda dirigida a ellos, trabajando en las instancias de entrevistas, el encuadre y la clarificación del margen de acción. En la mayoría de los casos relatados, los EI presentan a las trabajadoras denunciantes como empoderadas y decididas a impulsar el proceso iniciado hasta que el acoso y la violencia, efectivamente, cesen y se sancione a quien la ejerció.

Las compañeras que denuncian esperan soluciones inmediatas, y eso no va a suceder (...) Son más rebeldes, porque dicen “por qué tengo que faltar yo”, “por qué me tengo que cambiar de lugar de trabajo”. Es una respuesta que yo no tengo, porque a mí me sigue pareciendo injusto. Un par hicieron cambios de horario y en algunos de los casos la denuncia se iba ampliando. Hay que tener espalda para aguantar la violencia (EI2).

Este posicionamiento, se contrapone a la valorización simbólica que subyace a la LLMVV, al clasificar a las personas destinatarias de este derecho como “mujeres víctimas”, lo cual conlleva a reflexionar sobre la perspectiva de abordaje de las VRG. La percepción de estar atravesando una situación de VRG varía en la diversidad de experiencias de las mujeres y población LGTBI+, y esta denominación puede resultar revictimizante tanto como el lugar asignado en el proceso de

intervención: si se consideran sujetas pasivas a quienes se debe ayudar, o sujetas con un rol activo a quienes se puede acompañar. Específicamente en los espacios laborales, la categorización de las trabajadoras como víctimas tiende a perpetuar el grado de estigmatización, reproduciendo prácticas violentas. Sobre lo expuesto, Velázquez Susana (2006) aborda el estereotipo que asocia a las mujeres con la pasividad y la falta de capacidad de defensa, asignándoles un papel que vincula a la víctima con la falta de respuesta o acción. Este imaginario es el que se refuerza con las (no) acciones institucionales, dado que el vacío o la pausa entre una denuncia por el ejercicio de VRG y la determinación de la sanción correspondiente, crean un circuito implícito en el cual la trabajadora sigue siendo víctima del sistema burocrático. Desde una perspectiva crítica, se plantea la necesidad de actualizar y profundizar en el uso de los conceptos establecidos en esta LLMVV, ya que la categorización como víctimas no estaría en consonancia con los principios que la norma promulga ni con los objetivos de los abordajes de VRG establecidos por los parámetros establecidos por los organismos internacionales.

Las personas entrevistadas coinciden en sus testimonios sobre la importancia de sostener los principios de cuidado hacia quienes realizan denuncias, aunque reconocen que los mismos no siempre están alineados con las vías administrativas relacionadas con la sanción y la decisión de las autoridades sobre qué hacer con los trabajadores denunciados por ejercer VRG, especialmente si ocupan cargos de gestión. Los EI coinciden en la relevancia de construir conjuntamente con la trabajadora denunciante la mejor estrategia para abordar la situación, contemplando los tiempos administrativos y las singularidades del sector de trabajo:

Tratamos de acordarlo con ella antes de hacer la recomendación en el informe, para no generar tanto movimiento en su psiquis y en su vida diaria. A veces es difícil, porque cuando (la denuncia) es contra un jerárquico, a él no podemos cambiarlo de horario, yo podría recomendarlo, pero sé que no me van a hacer lugar (EI4)

Aunque el Artículo 9 del Decreto Reglamentario 121/20 establece el principio de indemnidad para proteger las condiciones laborales de las trabajadoras que hacen uso de la LLMVV, es esencial resaltar que, en las situaciones analizadas, el pedido de modificación se presenta frecuentemente como una alternativa rápida pero no siempre idónea. Esta situación se debe a la complejidad de la problemática de VLRG que enfrentan las trabajadoras, la cual demanda un enfoque integral, que abarque aspectos más profundos que simplemente *ajustes* en las condiciones laborales. El *corrimiento* de las trabajadoras de su espacio de trabajo habitual, aún

siendo su voluntad, puede alterar sus vidas cotidianas y alejarlas de sus redes vinculares tanto en el ámbito laboral como personal. Además, la separación de la víctima opera como una pauta ejemplificadora para otras trabajadoras que no encuentran viable la trama construida a partir de la denuncia, culminando irremediablemente en un movimiento de horario, sector o institución. Sobre este punto, el **EI5** expone que, al mantener entrevista con las trabajadoras, “le preguntamos sobre sus expectativas, no le prometemos nada, ya que primero pensamos cuáles son las alternativas posibles”. Al indagar sobre las dificultades de la cultura institucional, la persona entrevistada indicó que en el organismo rige una lógica sancionatoria para quienes exponen situaciones de la convivencia laboral: “La lógica del organismo es que el que denuncia es un traidor, por eso en general las trabajadoras eligen correrse.” Esta dinámica se asemeja a la que se describió en las primeras formulaciones del término mobbing, donde la persona que denuncia termina siendo percibida como el miembro débil, merecedora del hostigamiento y la violencia.

Similar situación se constata en el organismo del **EI7**: “cuando alguien pone en palabras algo que está sucediendo, la trabajadora es cuestionada y señalada”. En el organismo del **EI6**, las trabajadoras no se tomaron licencia por VLRG, sino que el acompañamiento se realizó generando traslados: “ellas no quieren volver a ese espacio de trabajo, debido a la exposición que implica denunciar”. En otros casos compartidos por los EI, la tramitación de la licencia se convierte en una consecuencia de los tiempos necesarios para establecer las condiciones laborales que aseguren su resguardo. En este sentido, para quienes acceden al derecho a la licencia laboral, éste se convierte en una medida de protección, como contracara del abordaje de las estructuras que permiten el despliegue de diversos tipos de violencia en las instituciones.

De acuerdo con los testimonios recogidos en este trabajo, se evidencia que en las situaciones de VLRG, la cultura organizacional permeada por el sistema de dominación patriarcal, se presenta como un factor determinante en los procesos de acompañamiento. En este contexto, se observa la ausencia de mecanismos formales que aborden de manera integral las fases de denuncia, asistencia, intervención y reparación. Los EI son convocados para brindar asistencia e intervenir en casos complejos, para los cuales es crucial la implementación de circuitos y articulaciones previas. La falta de éstos puede resultar en intervenciones revictimizantes, infructuosas, paternalistas y representar un retroceso en la materia. Esto resalta la necesidad de establecer protocolos y mecanismos efectivos para abordar la VLRG en el ámbito laboral. No debemos desconocer que la efectivización de una denuncia de parte de unx trabajadorx no suele ser un punto

de llegada, sino que es parte de un proceso. Antes de presentar una denuncia, suceden una serie de eventos que conducen a la decisión de presentarse ante el EI a buscar asesoramiento o apoyo. En algunas ocasiones, lx trabajadorx puede contar con contención profesional externo. En caso de solicitar alguna de las modalidades de licencia, es fundamental que esta solicitud se integre dentro de una estrategia de intervención integral. Esta estrategia debe abarcar todas las dimensiones involucradas en la situación: las particularidades del contexto laboral en relación con otrxs agentes testigxs, la situación del trabajador o funcionario denunciado y, por supuesto, la línea de acompañamiento y asistencia para quien presenta la denuncia.

Es importante recordar también, que la VLRG no suele limitarse a un evento aislado, sino que suele estar arraigada en dinámicas complejas que involucran relaciones laborales, jerarquías de poder y cultura organizacional. Por lo tanto, la intervención contemplar aspectos como el apoyo emocional, la asesoría legal, la protección física si es necesario, y la creación de estrategias para garantizar un ambiente laboral seguro y saludable para todas las personas involucradas. Tomando el concepto propuesto por Guilis (2010) de *reparación simbólica*, el acompañamiento de los EI puede constituir una medida institucional reparatoria, atendiendo a las singularidades del daño producido en las denunciantes, planificando conjuntamente la estrategia posible y persiguiendo el objetivo de crear algo nuevo a partir de lo acontecido, de producir cambios en los organismos. Es por esto que la denuncia tampoco representa el punto final, ya que las posibles acciones a desplegar pueden representar un proceso a largo plazo en la institución. Como se ve hasta aquí, los EI reciben demandas que están fuera de las competencias enunciadas en la LLMVV, sin embargo, esto no inhibe su accionar, sino que potencia su rol.

3.c. Recomendaciones en torno a los trabajadores denunciados

La respuesta institucional ante las denuncias de VLRG suele ser diversa, reflejando los contextos históricos y la relevancia que cada institución otorga a las temáticas de género en cada organismo. Los EI emergen como actores fundamentales al escuchar los relatos de las trabajadoras, asumiendo la responsabilidad de ofrecer recomendaciones respecto al tratamiento de las situaciones planteadas. Estas recomendaciones siguen dos líneas paralelas y no excluyentes: la socioeducativa y la sancionatoria. En el plano socioeducativo, los EI proponen estrategias orientadas a sensibilizar y educar a los trabajadores involucrados en la prevención de la VLRG. Estas acciones van más allá de la simple sanción y buscan transformar la cultura laboral,

promoviendo la equidad de género y el respeto mutuo en el entorno laboral. Por otro lado, en la vía sancionatoria, se contemplan medidas disciplinarias para aquellos trabajadores responsables de conductas violentas. La complementariedad de estas dos líneas de acción busca abordar de manera integral la problemática de la VLRG, reconociendo la importancia tanto de corregir comportamientos individualizados como de transformar estructuras y dinámicas organizativas para prevenir futuras manifestaciones de violencia basada en el género en el entorno laboral.

En lo concreto, surge de las entrevistas a los EI, que en los organismos suelen establecerse criterios arbitrarios para definir las medidas a adoptar con los trabajadores denunciados. En algunos casos, se siguen las recomendaciones plasmadas en los informes del EI. En otras situaciones, los EI no son informados sobre los procedimientos a seguir, enterándose por las mismas trabajadoras sobre el curso de sus denuncias en los organismos. En otras situaciones, lxs responsables de los organismos dan curso a las recomendaciones del EI, tanto en el inicio de actuaciones sumariales, como en las recomendaciones socioeducativas. En esta línea, el **EI1** señala que en sus informes siempre sugieren las capacitaciones a los varones denunciados, pero no siempre se cumplen. La persona referente cuenta una experiencia:

En nuestras recomendaciones están las capacitaciones, pero no siempre eso se cumple. (...) En un dictamen del tribunal de disciplina sugería que el denunciado pase por el dispositivo DAV, el equipo reforzó esa recomendación, pero no creo que lo haya hecho, no nos avisaron. Sí validaron la recomendación del EI de que no comparta el trabajo con ninguna compañera. La mayoría de las veces se tiende a confundir lo que recomendamos con las decisiones que debe tomar la autoridad
(EI1)

En una intervención llevada a cabo por el **EI3**, se propuso la implementación de la modalidad de teletrabajo como medida para un trabajador que había sido objeto de denuncias. Aunque esta sugerencia fue acogida y se aplicó, no se procedió a iniciar un sumario en relación con el caso. El EI relata que se evaluó mediante entrevistas psicológicas y se dispuso el ingreso al DAV, pero cuando lo convocaron el denunciado se negó a asistir al dispositivo. El EI argumenta así la importancia de asegurar la participación obligatoria en programas de promoción y sensibilización de masculinidades, algo que sí sucede en el organismo del **EI6**, donde la participación en el espacio socioeducativo es de carácter obligatorio y está sujeta a sanciones económicas en caso de incumplimiento. Además, desde el **EI3** se propone la creación de espacios destinados a la reflexión sobre relaciones saludables y prácticas laborales positivas. Se aboga también por la revisión de los criterios de los concursos de cargo, incorporando la formación en

género y evaluando la modalidad vincular de los candidatos como aspecto a relevar. En el ámbito del **EI9**, se relata la experiencia de la gestión de un sumario, para el cual se llevó a cabo un seguimiento activo y se elaboraron informes, muchos de ellos centrados en análisis jurídicos detallando el desarrollo del procedimiento. Dentro de las recomendaciones formuladas, varias estuvieron orientadas hacia aspectos legales. Entre las sugerencias planteadas se encontraba la solicitud de cambio de lugar de trabajo para la trabajadora en situación de VRG. Sin embargo, dicha recomendación no fue atendida, resultando en una solicitud más extensa de la licencia de la trabajadora, superando las previsiones establecidas por la LLMVV.

Para finalizar, de las recomendaciones emitidas por los EI pone de manifiesto los procesos similares que enfrentan, así como la persistencia de obstáculos burocráticos que dificultan la sanción de conductas machistas y el establecimiento de asegurar condiciones laborales seguras para quienes denuncian. La percepción compartida entre las personas entrevistadas es que los EI a menudo son señalados como *chivos expiatorios*, quedando a la espera de decisiones desde la esfera de gestión. Este escenario conduce a la dilación de los procesos de reparación para las trabajadoras que han presentado denuncias y, simultáneamente, tiene un impacto negativo en la legitimidad del propio EI. Cuando una o más trabajadoras denuncian a un compañero de trabajo o superior, la denuncia se extiende al conjunto de los equipos laborales, quienes actúan como testigos del ejercicio de la violencia. Estos equipos pueden haber naturalizado la situación, convertirse en cómplices o incluso ser víctimas indirectas de la conducta denunciada. En última instancia, todos terminan siendo afectados por la red de machismo arraigada en la estructura gubernamental. Surge la pregunta crucial: ¿Cómo podemos diseñar procesos de salida eficaces de las VLRG cuando el Estado empleador es el que perpetúa, sostiene y ampara a sus trabajadores agresores? En este contexto, traemos nuevamente la propuesta de concebir que el acompañamiento a las trabajadoras en los EI puede constituir un acto reparador en sí mismo. A pesar de reconocer las demandas en torno a la resolución más estructural del problema, los EI reconocen que, al proporcionar un espacio de escucha, se desencadena un movimiento, “hay una luz que se enciende”, contribuyendo así a un proceso de reparación.

No obstante, es fundamental considerar que las situaciones de VLRG en los entornos laborales persisten debido a la intersección de diversas desigualdades. Los EI sostienen que las desigualdades se sostienen en la complicidad machista entre compañeros de trabajo y superiores jerárquicos, el temor de que la denuncia pueda generar estigmatización, la posibilidad de que la

trabajadora afectada sea único sostén económico de familia y el miedo a perder su fuente laboral, así como la carencia de redes de apoyo, entre otros factores. En este contexto, resulta crucial examinar detenidamente cómo se están abordando las construcciones de masculinidad que perpetúan la VLRG en los lugares de trabajo. Igual de relevante, será analizar la efectividad y la coherencia de los recursos administrativos y sancionatorios disponibles para contrarrestar estas conductas, asegurando que no solo existan medidas punitivas, sino también estrategias educativas que promuevan un real cambio cultural en los entornos laborales.

3.d. La evaluación del riesgo

Basándonos en la caracterización de las intervenciones y en la comprensión de la cultura organizacional, se indagó con los EI acerca de los elementos que podrían intensificar o propiciar la manifestación de VLRG. También se exploraron los obstáculos que podrían dificultar los enfoques de intervención o situar a las trabajadoras y población LGTBI+ en una posición de riesgo potencial. Algunxs entrevistadxs, no han identificado factores de riesgo que se presenten en la particular dinámica de sus organismos. Sin embargo, la persona del **EI2** entrevistada resaltó el temor a represalias como una preocupación significativa en las consultas de las trabajadoras. Este temor surge especialmente en el contexto de denuncias que se han presentado contra compañeros con quienes comparten un espacio físico cercano. Lxs integrantes del **EI6** han identificado la utilización de ciertas herramientas de trabajo como un factor que podría representar un riesgo en situaciones de VLRG. Una de las características del organismo es el servicio de atención a la comunidad las 24 horas, con horarios y espacios de trabajo rotativos, lo cual dificulta la adopción de medidas de prevención sostenidas en el tiempo. Además, se señala la descentralización como una cuestión relevante, indicando que la falta de sedes laborales cercanas complica la búsqueda de posibles traslados como medida de prevención.

Siguiendo la Matriz Única de Factores de Alto Riesgo en Casos de Violencias por Razones de Género, la evaluación del peligro se ve influenciada por la frecuencia y la intencionalidad de causar daño o agravar el ya existente. No obstante, este diagnóstico sería insuficiente si no se incorporan las diversas variables inherentes a cada organismo y su cultura organizacional, elementos que han sido expresados por los propios testimonios de sus trabajadores y trabajadoras.

En el caso de los EI conformados a partir de la LLLMVV para el abordaje de situaciones de VLRG, como señala la “Guía de intervenciones para el abordaje integral de las situaciones de

violencia por razones de género en el ámbito de la administración pública de la Provincia de Buenos Aires”, los factores de riesgo debieran analizarse considerando la organización laboral, relaciones de jerarquía, vínculos entre compañeras y compañeros, cuestiones relativas a la tarea laboral, la situación contractual y laboral del agente estatal denunciado, etc. Sin embargo, los factores enunciados quedan por fuera de la matriz propuesta. El Equipo Interdisciplinario tiene el rol de dar cuenta de la complejidad de cada situación, evaluar los factores de riesgo y generar articulaciones territoriales contemplando las múltiples variables que quedarían invisibilizadas en la problemática de VL en la administración pública.

En sintonía con la identificación expuesta en el art. 9 del C190 y el art. 8 de la R206 de la OIT sobre los sectores y condiciones laborales con mayor exposición a la violencia y el acoso, sería interesante que cada organismo pueda complementar el instrumento de Matriz de Riesgo. Los EI tienen la capacidad de elaborar evaluaciones contextualizadas que se ajusten a las condiciones laborales específicas. En este sentido, la categorización de la dimensión del hecho podría enriquecerse al considerar diversos factores relacionados con el entorno laboral. Inicialmente, se puede explorar la trama organizacional, incluyendo la identificación de sesgos de género y estereotipos en la institución, el análisis histórico de la temática de género en la organización y su impacto en la dinámica laboral actual, la caracterización de las identidades de género de los trabajadores, antecedentes en denuncias y violencia de género, así como la descripción de la atención a los usuarios. Es esencial abordar aspectos relacionados con las condiciones laborales, como el tipo de actividad laboral, las jornadas laborales con turnos prolongados o rotativos, el trabajo nocturno, la rotación en el lugar de prestación de tareas, y las modalidades de contratación. También se deben examinar factores que influyen en la dinámica laboral, como la relación con el sector sindical, la posible participación en funciones gremiales por parte del denunciante o denunciado, y la proximidad a los lugares de poder y privilegio donde podría situarse el trabajador denunciado.

La inclusión de estas variables se revela como una contribución sumamente valiosa, especialmente considerando que la mayoría de las trabajadoras tiende a denunciar casos de violencia de índole psicológica. Como hemos observado, la dinámica laboral no solo influye en la prevalencia de este tipo de violencia, sino que también puede tener un efecto significativo en el proceso de abordaje, ya sea complicándolo o facilitándolo. En este sentido, la atención a las condiciones laborales, las dinámicas organizacionales y los factores contextuales emerge como

una necesidad imperativa para comprender y abordar de manera efectiva la VLRG. La ampliación de este enfoque desde los EI para incluir estas variables no solo enriquecerá nuestra comprensión de los casos reportados, sino que también permitirá desarrollar estrategias de intervención más efectivas y sensibles al contexto laboral específico en el que se manifiesta la violencia.

Conclusiones

El hecho de que estemos aquí y de que yo diga ahora estas palabras es un intento de quebrar ese silencio y tender un puente sobre algunas de esas diferencias entre nosotras, porque no hay ninguna diferencia que nos inmovilice sino el silencio. Y hay tantos silencios que deben ser rotos

(Audre Lorde, 1978)²².

1. Resultados

Este trabajo tuvo el objetivo central de generar conocimiento sobre los acompañamientos a trabajadoras y personas LGTIB+ en la administración pública de la Provincia de Buenos Aires que se encuentran en situaciones de violencia por motivos de género. En este sentido, se abordaron las implicancias de las disposiciones establecidas por la Licencia laboral para Mujeres Víctimas de Violencia, las cuales han incidido en las dinámicas organizativas de los organismos, al mismo tiempo que han obligado a diseñar vías de tratamiento para las situaciones denunciadas.

En el primer capítulo, analizamos los abordajes teóricos centrales que han dado origen a lo que hoy conocemos como violencia laboral. Asimismo, presentamos el marco normativo vigente, tanto a nivel internacional, como nacional, provincial y municipal. Este marco legal se profundizó en el segundo capítulo, donde también se detallaron algunas jurisdicciones del país que previamente han aplicado el reconocimiento del derecho a la licencia por violencia. En el tercer capítulo, se presentaron los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, integrando líneas de análisis en consonancia con los objetivos propuestos. La presente investigación arroja los siguientes hallazgos principales: en primer lugar, la aplicación de la LLMVV en los organismos se puede configurar como analizador institucional, en tanto a través de la incorporación de la figura de los EI se hace *hablar a la institución* (Lourau, 1977), se desvelan las prácticas patriarcales arraigadas en los organismos y se evidencia cómo la discriminación de género se infiltra en las dinámicas organizativas a través de múltiples vías.

²² Lorde, A. (2008) Los diarios del cáncer. - 1a ed. - Rosario: Hipólita Ediciones.

En segundo lugar, los EI se han constituido en una figura necesaria en los organismos, dándose estrategias diversas para alcanzar mayor visibilidad y garantizar puertas de acceso a trabajadoras y LGTBI+ que requieran el acompañamiento. La motivación de quienes integran estos EI aparece como una fortaleza invaluable, que se refleja en la colaboración con esta investigación, la participación activa en instancias de formación, la tenacidad ante denuncias de complejidad que involucran a sus propios compañeros o autoridades en su trabajo. En sus diversos recorridos, los EI han ido sorteando diferentes dificultades y avanzado en la consolidación de las agendas de género, al tiempo que fueron adquiriendo legitimidad y reconocimiento entre sus pares y en cada una de sus estructuras organizacionales. Los obstáculos que se han encontrado se vinculan mayoritariamente a la cultura organizacional y la resistencia a tratar cuestiones referidas al género. No obstante, los EI advierten que las transformaciones conllevan un trabajo sostenido en el tiempo y se corresponden con una política más integral, que trasciende las singularidades de cada organismo. Es por ello, que resulta imperativo que los EI puedan continuar sus actividades y se consoliden como garantes institucionales de apoyo, prevención y combate contra las situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género, incorporándose a las estructuras organizativas de la administración pública.

En tercer lugar, es de suma importancia que el personal que conforma los EI sea reconocido y legitimado en los respectivos organismos. Esto implica una revisión de las condiciones laborales, asegurándoles los elementos de trabajo necesarios y brindándoles resguardo e indemnidad laboral. Dada la naturaleza de la labor y el grado de exposición al que se encuentran y por ser los garantes de la sostenibilidad de la vida institucional abordando una problemática latente, es fundamental garantizar su bienestar y otorgarle confianza. Esto conlleva a un acto reparatorio ante la dedicación a una tarea para la cual sus integrantes se capacitan tanto dentro como fuera de la jornada laboral. Estos equipos asumen un compromiso con sus propios compañerxs de trabajo, en condiciones laborales que no suelen ser óptimas y llevan a cabo abordajes de complejidad, donde las resoluciones no siempre son gratificantes.

Por último, esta tesis demostró que la implementación de la LLMVV puede contribuir a fortalecer la construcción de instituciones más democráticas, al reconocer y abordar las violencias como elementos inherentes a la estructura social, y no como vivencias individuales aisladas. A la luz de lo que los hallazgos de esta investigación, la Ley 14893 devela problemáticas o desigualdades más profundas y estructurales, al tiempo que potencia el accionar de actores y

actrices como gestores de cambio. Por ello creo que, a diferencia de los *muros institucionales* a los que se refiere Sara Ahmed (2022), se podrían distinguir en este proceso, más bien *vallas institucionales*, las cuales se vienen sorteando de diferentes modos, apelando a la estrategia, la actuación intersectorial y sobre todo, el encuentro y la construcción conjunta. De esta manera se conjugan en la institucionalidad, la integralidad de las políticas públicas, la mirada interseccional y la corresponsabilidad institucional como gestión de la problemática.

Con todo, los hallazgos de esta investigación en torno a la inclusión de otras identidades de género que pusieran ser destinatarias de VRG ponen de manifiesto la disparidad en la implementación de esta legislación en los organismos analizados, subrayando la necesidad de un esfuerzo continuo para garantizar una aplicación efectiva y equitativa de la Ley N° 14.783. La falta de aplicación en algunos organismos y la limitada asistencia a trabajadorxs bajo este régimen resaltan áreas de mejora importantes en la inclusión laboral de personas travestis, transexuales y transgénero, subrayando la importancia de una implementación efectiva y de políticas de acompañamiento adecuadas. Considerando las diversas experiencias relatadas por los EI, se observa que en aquellos organismos donde ya existía un área o equipo dedicado a cuestiones de género, la LLMVV ha representado un avance significativo en la visibilidad de la temática. Sin embargo, persisten obstáculos y desafíos que deben abordarse, principalmente vinculados a los procesos de intervención ante situaciones de VLRG. Un ejemplo de ello, es la sugerencia de adaptar el instrumento de la Matriz de Riesgo propuesto en el SIPP. Dado que cada contexto es único, resulta fundamental considerar y comprender las particularidades de cada organismo, ya que los factores agravantes en una situación específica pueden no serlo en otro contexto. Al examinar los factores obstaculizadores para el abordaje de VLRG, se han identificado barreras y limitaciones organizacionales que pueden dificultar la implementación efectiva de las políticas de acompañamiento. Una demostración de ello lo encontramos en el uso del derecho a la licencia laboral como la alternativa más viable ante el ejercicio de VLRG, en tanto se aguardan las medidas de protección y reparación, las cuales no se definen en la inmediatez.

Creemos que la posibilidad de instalar medidas más diligentes tiene correspondencia con el desafío de generar mayor adherencia a la temática y a la participación en post de erradicar las violencias en los espacios de trabajo. Los EI han expresado desde la necesidad de una mayor sensibilización en los organismos hasta la mejora de los protocolos existentes y la implementación de medidas sancionatorias y socioeducativas más efectivas. En este aspecto, como parte de

estrategias de abordaje colectivo, algunos EI han implementado talleres de sensibilización como parte de un proceso de transformación cultural en las organizaciones. Sin embargo, la resonancia y recepción de estos talleres han sido variadas, evidenciando la complejidad y diversidad de las respuestas de los actores institucionales ante los casos presentados.

Atento a la hipótesis de esta tesis, se concluye que la LLMVV es un instrumento atinado para sentar antecedentes de abordaje técnico de las situaciones de VLRG. La instauración de los EI se revela como una decisión acertada para visibilizar y legitimar las problemáticas experimentadas por las trabajadoras que han presentado denuncias. La función del Estado como garante de los derechos laborales, manifestada a través de la iniciativa de fomentar abordajes integrales e interinstitucionales, se configura como una fortaleza con repercusiones profundas en la identidad de sus trabajadoras y LGTBI+, generando nuevas modalidades de vinculación con las instituciones gubernamentales.

2. Líneas de continuidad de esta investigación

Es relevante destacar que este estudio se centró principalmente en aspectos cualitativos del abordaje de las VLRG. A diferencia de estudios anteriores que han abordado la problemática con un enfoque cuantitativo-cualitativo, esta investigación analizó las dimensiones de la problemática y recuperó experiencias concretas sobre formas de abordaje y resolución de situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género. Por consiguiente, este trabajo refleja un progreso sustancial en la normativa y el diseño de políticas públicas, que visibilizan y responden a situaciones problemáticas, aún en proceso de construcción.

Los resultados de esta tesis plantean diversas preguntas a seguir investigando. Una de ellas es la viabilidad de realizar un análisis histórico de las estrategias de intervención aplicadas en la PBA en casos de conflictos laborales, VL, o violencia de género relacionada con el trabajo, tanto en el ámbito administrativo como en el judicial. Sería relevante también explorar cómo estas intervenciones se entrelazan con otras instancias socioeducativas. La comprensión de la evolución temporal de estos abordajes proporcionaría una perspectiva más completa y enriquecedora para informar futuras prácticas y políticas en el ámbito laboral.

Otro aspecto adicional de interés reside en la exploración y análisis de las acciones reparadoras implementadas en respuesta a situaciones de VLRG, en concordancia con lo establecido en la Ley Nacional N°26.485. Este enfoque podría indagar en la efectividad y

aplicabilidad de las medidas reparadoras ante episodios de violencia de género en el entorno laboral, desde la voz de las propias trabajadoras y LGTBI+. Es crucial examinar en profundidad cómo se han llevado a cabo estos actos reparatorios, evaluando su coherencia con los principios y directrices delineados en el marco normativo. Aquí se plantea el interrogante de cómo estas acciones se han integrado al contexto laboral y cómo han contribuido a restablecer la equidad y la seguridad en el ámbito de trabajo. Esta indagación no solo arrojará luz sobre la implementación práctica de las disposiciones legales, sino que también ofrecerá perspectivas valiosas para mejorar y perfeccionar las estrategias reparadoras en el ámbito laboral afectado por VLRG.

Finalmente, resulta relevante contar con un diagnóstico de los procesos iniciados por vía administrativa respecto a los trabajadores denunciados, a la vez que evaluar el trayecto de los mismos en los espacios de deconstrucción de las masculinidades hegemónicas, para hallar nudos críticos y diálogos posibles con las recomendaciones que los EI vienen construyendo en los organismos provinciales.

Para concluir, la adopción de la problemática de VLRG como un tema de Estado ha evidenciado una respuesta compleja que se entrelaza con la historia de la militancia feminista y sindical, la generación de conocimiento científico, la legislación vigente y el compromiso ético en la gestión de esta causa. Quienes integramos los espacios institucionales encargados de abordar las diversas manifestaciones de las desigualdades basadas en el género nos enfrentamos al desafío de no permanecer en el silencio, conscientes de lo paralizante que puede resultar el proceso de poner en palabras estas problemáticas. No obstante, la implementación de políticas de promoción de espacios laborales saludables y de prevención y erradicación de las violencias basadas en el género, puede catalizar la formación de un sentido colectivo, rompiendo con la rigidez del aparato burocrático administrativo al que estamos habituadxs. Este se presenta como nuestro horizonte, donde la acción concreta no solo busca abordar la VLRG, sino también transformar la dinámica institucional, generando un impacto más allá de las prácticas habituales y promoviendo un cambio significativo en la percepción y respuesta ante estas desigualdades.

Fuentes

Bibliografía

- Acevedo, G., Farias, A., Sánchez, J., & Petiti, Y. (2010). La violencia laboral hacia trabajadores/as de instituciones de salud de la ciudad de Córdoba, Argentina. *Laboreal*, 6 (Nº1). <https://journals.openedition.org/laboreal/8985>
- Ahmed, S. (2022). *¡Denuncia! El activismo de la queja frente a la violencia institucional*. Caja Negra Editora.
- Aramburu, R. (2014). Formas y consecuencias de la violencia laboral en la administración pública de la Provincia de Buenos Aires. *Anales de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de La Plata*. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/43659/Documento_completo.pdf?sequence=1
- Batthyány, K. y Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales: Apuntes para un curso inicial*. Universidad de La República, Uruguay. <file:///C:/Users/Cristina/Downloads/Batthyány%20et%20al.%20-%20Manual%20de%20met>
- Bodnar, M. P. (2020). Protocolos para la prevención y tratamiento de la violencia y el acoso de género en el trabajo ¿Avenidas de derechos o callejones sin salida?. En Maffia, D. Gómez, P., Moreno M. A. y Moretti, C. *Intervenciones feministas para la igualdad y la justicia..* (pp.431-459). Buenos Aires, Jusbaire.
- Bordalejo, M., Cebey, MC; Trotta, MF y Napoli, M.L. (2017). Condiciones laborales percibidas como precursoras de malestar y violencia laboral: análisis de caso. *IX Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXIV Jornadas de Investigación. XIII Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Fernández Carou, L., & Llorens Serrano, C. (2002). *Acoso moral; una dimensión del riesgo psicosocial*. <https://core.ac.uk/download/pdf/38812023.pdf>

- Carosio, A. (2017). Perspectivas feministas para ampliar horizontes del pensamiento crítico latinoamericano. En M. Sagot Rodríguez, *Feminismos, pensamiento crítico y propuestas alternativas en América Latina* (pp. 17-42). CLACSO.
- Cicciaro, J. (2022). *Propuesta de un marco de política pública para la implementación en Argentina del Convenio 190 de la OIT sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo*. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional de San Martín. Graduate School of Arts and Sciences Master of Arts in Development Management and Policy, Georgetown University
- Defensoría del Pueblo de la Provincia de Buenos Aires. (2022). *Estado de implementación de la Ley 14.893. Licencia laboral por situaciones de violencia de género*. <https://ministeriodelasmujeres.gba.gob.ar/gestor/uploads/informe-licencia-por-violencia-de-genero%20de%20la%20defensor%20C3%ADa%20del%20Pueblo.pdf>
- Delgado, D. G. (2020). El desafío de compartir el poder sindical. *Feminismos y sindicatos en Iberoamérica*.
- Equipo Latinoamericano de Justicia y Género y NODOS Consultora. (2019). Visibilicemos el acoso laboral. Encuesta sobre experiencias de acoso laboral por género en Argentina. <https://ela.org.ar/publicaciones-documentos/visibilicemos-el-acoso-laboral-encuesta-sobre-experiencias-de-acoso-laboral-por-genero-en-argentina-2019/>
- Gago, Verónica. (2019) Revista Nueva Sociedad. No 282. ISSN: 0251-3552, <www.nuso.org>.
- García Prince, E. (2008). *Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming. ¿De qué estamos hablando?* Área de Género de PNUD, Agencia Catalana para el Desarrollo.
- Gatti, C., Oviedo, L., & Castillo, S. (2014). El rol de los gestores de las relaciones de trabajo frente a las situaciones de violencia laboral en la administración pública. *XVIII Jornadas de Docentes e Investigadores de Recursos Humanos de la Argentina y IX del CONOSUR*. <https://www.aacademica.org/claudia.gatti/4.pdf>
- González, V. (2018). La violencia laboral desde una perspectiva de género en la Administración Pública de la provincia de Corrientes. *Revista Pilquen, 21(4)*. <http://www.scielo.org.ar/pdf/spilquen/v21n4/v21n4a02.pdf>
- González, V. (2019). El acoso sexual en la administración pública como una manifestación de violencia laboral. *Anales de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de La Plata*. <https://revistas.unlp.edu.ar/RevistaAnalesJursoc/article/download/6935/8234>

- González, P. y Olmedo, M. (2006) La violencia en el ámbito laboral: la problemática conceptualización del mobbing, su evaluación, prevención y tratamiento. *Acción Psicológica*, vol. 4, núm. (pp. 107-128). Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid, España.
- Grow Género y Trabajo, Friedrich Ebert Stiftung, Fesminismos. (2022) La violencia laboral en argentina en el marco del Convenio 190 de la OIT. Entre el trabajo informal y los desafíos de la implementación. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/chile/19762.pdf>
- Guilis, G. (2010). El concepto de reparación simbólica. *Equipo de salud mental del CELS. Buenos Aires. Recuperado de [http://webcache.googleusercontent.com/searchq= cache:4pQDxnJKPD0J: www.cels.org.ar/common/documentos/concepto_reparacion_simbolica.doc+ &cd= 1&hl= es&ct= clnk&gl= es](http://webcache.googleusercontent.com/searchq=cache:4pQDxnJKPD0J:www.cels.org.ar/common/documentos/concepto_reparacion_simbolica.doc+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=es).*
- Gustá, A. L. R. (2008). Las políticas sensibles al género: variedades conceptuales y desafíos de intervención. *Temas y debates: revista universitaria de ciencias sociales*, (16), pp.109-130. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3655761.pdf>
- Guzmán Barcos, V. & Montaña, S. (2012). *Políticas públicas e institucionalidad de género en América Latina (1985-2010)*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Guzmán V. (2012). *La institucionalidad de género en el estado: Nuevas perspectivas de análisis*. CEPAL, Naciones Unidas.
- Hirigoyen M.F. (2014) Todo lo que hay que saber sobre el Acoso Moral Paidós Contextos.
- Iniciativa Spotlight (2021). *De la Ratificación a la acción. Desafíos para la implementación del Convenio núm. 190 sobre la violencia y el acoso en Argentina*. Asociación de Especialistas en Relaciones Laborales Exbecarios de la Universidad de Bolonia, Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín y de la Universidad de Castilla de La Mancha.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). Dossier Estadístico. 2021 https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/dosier_estadistico_8M_2021.pdf
- Leymann, H. (1996). El contenido y desarrollo del mobbing en el trabajo. *European journal of work and organizational psychology*.
- Lobato, Julieta (2018). Potencialidades y limitaciones del “mobbing” como categoría jurídica. La violencia contra las mujeres. *La Causa Laboral N° 74*, marzo 2019, Año XIII, ISSN 2346-9810. <https://www.lacausalaboral.net.ar>
- Lobato, J. (2019). Potencialidades y limitaciones del mobbing como categoría jurídica. La violencia contra las mujeres. *Revista La Causa Laboral*, 73 (18).

<https://relatsargentina.com/documentos/RA.1->

[Genero/RELATS.A.MujeryT.Lobato.docx.pdf](#)

- Lobato, J. (2021a). Abordaje de la violencia laboral contra las mujeres en la justicia ordinaria laboral argentina. *Revista de Estudios Socio-Jurídicos*, 23(1). (pp. 295-317). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/sociojuridicos/a.8684>
- Lobato, J. (2021b) Aplicación de estándares de derechos humanos al litigio en casos de violencia laboral contra mujeres. En: Laura Clérico, Federico De Fazio y Leticia Vita (coordinadores/as). *La argumentación y el litigio judicial sobre derechos sociales. Una caja de herramientas interdisciplinaria*. Ediciones Zeta.
- Lorde, A. (2008) *Los diarios del cáncer*. - 1a ed. - Rosario: Hipólita Ediciones.
- Lourau, R. (1975) *El análisis institucional*. Amorrortu Editores, Madrid.
- Lozano, María Paula. (2021). La Convención Belém do Pará y la violencia en las relaciones laborales. *Revista Anales V Número Extraordinario*. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de La Plata.
- Lugones, M. (2008). Colonialidad y género. *Tabula Rasa* 9, 73-10. Traducción PJ Pietro
- Natalucci, A. y Rey, J. (2018) “¿Una nueva oleada feminista? Agendas de género, repertorios de acción y colectivos de mujeres (Argentina, 2015-2018)”. En *Revista de Estudios Políticos y Estratégicos*.
- Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad. (2020). Plan Nacional de Acción contra las violencias por motivos de Género (2020-2022). Para la prevención, asistencia y erradicación de todas las formas de violencia por motivos de género. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_nacional_de_accion_2020_2022.pdf
- Ministerio de Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual de la Provincia de Buenos Aires. (2022). *Las violencias por razones de género: políticas, debates, actualizaciones*. F3 Parte 2: Dispositivos en acción Segunda parte: Recursos operando en multiplicidad, 18-22. <https://ministeriodelasmujeres.gba.gob.ar/gestor/uploads/F3%20PARTE%202%20-%20Las%20violencias%2030.6.pdf>
- Ministerio de Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual de la Provincia de Buenos Aires. (2023). *Informe sobre Encuesta realizada a los Equipos Interdisciplinarios conformados en el marco del Decreto 121/20 reglamentario de la Ley 14.893*.

<https://ministeriodelasmujeres.gba.gob.ar/gestor/uploads/ENCUESTAS%20REALIZADAS%20A%20LOS%20EQUIPOS%20INTERDISCIPLINARIOS.pdf>

Oficina de Asesoramiento en Violencia Laboral. (2022). *Informe estadístico sobre violencia laboral. 1er semestre 2022.*

Organización Internacional del Trabajo y Organización Mundial de la Salud. (2002). Programa conjunto sobre la violencia laboral en el sector salud. *Directrices Marco para afrontar la Violencia Laboral en el sector salud.* Ginebra. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_160911.pdf

Organización Internacional del Trabajo (2016) *Documento de base para el debate de la Reunión de Expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo* (3-6 de octubre de 2016). Ginebra: OIT, párrs. 31-33.

Organización Internacional del Trabajo (2016). *Informe del Director General, Quinto informe complementario: Resultado de la Reunión de expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo.* https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_533579.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Mujeres en el mundo del trabajo: retos pendientes hacia una efectiva equidad en América Latina y el Caribe.* Panorama Laboral Temático, N° 5, Lima. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-ima/documents/publication/wcms_715183.pdf

Organización Internacional del Trabajo (2020). *Empleo, desempleo, mercado de trabajo, salario, salario mínimo, brecha de género, estadísticas del trabajo, condiciones de trabajo América Latina, América Central, Caribe.* Panorama Laboral. Lima: OIT / Oficina Regional. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_867497.pdf

Ozaeta, M. B. (2023). *Aproximación al diagnóstico situacional de la violencia laboral ejercida contra las mujeres en el sub-sistema de salud privado de la ciudad de La Plata* [Tesis de maestría] Universidad Nacional de La Plata. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/148491/Documento_completo.pdf?sequence=1

- Pautassi, L. C. (2018). El cuidado como derecho: Un camino virtuoso, un desafío inmediato. *Revista de la Facultad de Derecho de México*. Tomo LXVIII, Número 272. <http://dx.doi.org/10.22201/fder.24488933e.2018.272-2.67588>
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo* (Vol. 67). Editorial Sal Terrae.
- Ponthot, G. (s/a) Políticas de cuidado. El cuidado de quienes cuidan en los equipos de acompañamiento a víctimas. *Revista Poética*. Artículo 8. Terrorismo de Estado. <https://revistapoetica.com.ar/politicas-de-cuidado-el-cuidado-de-quienes-cuidan-en-los-equipos-de-acompanamiento-a-victimas/>
- Pratesi, A.(2014).Relaciones violentas en el trabajo: más allá de la alienación. *Revista Brasileira de Sociologia da Emoção*, v. 13, n. 37, (pp. 104-112). <https://repositorio.unne.edu.ar/handle/123456789/1575>
- Pratesi A. (Coord.) (2022). *El Trabajo en mal estado. La violencia laboral en organismos públicos*. Editorial de la Universidad Nacional del Nordeste EUDENE, Corrientes. [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/152480/ Documento_completo. pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/152480/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reboiras, F. (2020). *Condiciones de formación en las residencias médicas : el maltrato como práctica educativa legitimada*. [Tesis de Maestría]. FLACSO. Sede Académica Argentina, Buenos Aires. https://www.academia.edu/download/65333938/Reboiras_F._Condiciones_de_formacion_y_trato_Residencias_Medicas_Flacso_Andes.pdf
- Rockwell, E. (2009). *La experiencia Etnográfica*. Paidós, Buenos Aires. <http://www.ceil-conicet.gov.ar/wpcontent/uploads/2015/10/Rockwell-Cap-2.pdf>.
- Sagot, M. (2000). *Ruta crítica de las mujeres afectadas por la violencia intrafamiliar en América Latina: estudios de caso de diez países*. Pan American Health Org.
- Sagot Rodríguez, M. (2017). Presentación. En *Feminismos, pensamiento crítico y propuestas alternativas en América Latina* (pp. 9-16). CLACSO.
- Scialpi, D.(2001, 2004 2° ed) *Violencias en la administración pública: casos y miradas para pensar la administración pública como ámbito laboral*. Ed. Catálogos. Edición: 2a ed. amp.

- Scialpi, D.(2002) La violencia laboral en la administración pública argentina. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. Año 7. N° 18, pp.196-219. Universidad del Zulia
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29001803.pdf>
- Sckmunck, R. (2018). *Violencia laboral hacia las mujeres. Acoso moral y sexual en el trabajo*. [Tesis de especialización] Universidad Nacional de La Plata.
<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/154907>
- Sguigna, L. (2021). Una mirada conceptual e histórica de la concreción de la licencia por violencia de género para las trabajadoras de la educación en la provincia de Santa Fe (2014). *Estudios del ISHIR*. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/422/4222364003/index.html>
- Sosa, F. (2021) La tutela normativa frente a la violencia laboral y de género. En: Lozano M.P, Terragno, M.M. y Censi, L. *Derecho Laboral Feminista*. (pp.211-246). Ed. Mil Campanas, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Stolkiner, A. (1987) De Interdisciplinas e indisciplinas. En: Elichiry, N.E. (comp.), *El niño y la escuela*. Buenos Aires, Nueva Visión.
- Valencia, S. (2018) El transfeminismo no es un generismo. Pléyade (Santiago).
- Vasilachis de Gialdino, I. (coord.) (2006) La investigación cualitativa. En: *Estrategias de investigación cualitativa*. (pp 24-31) Editorial Gedisa.
- Velazquez, S. (2003) *Violencias cotidianas, violencia de género: escuchar, comprender, ayudar*. Editorial Paidós, Buenos Aires.
- Viveros Vigoya, M. (2016) La interseccionalidad: una aproximación situada a la dominación. *Debate feminista 52, 1-17*. Universidad Nacional de Colombia.
- Wagner, P. (1997) La sociología de la modernidad: libertad y disciplina. Parte I: Los fundamentos de la modernidad. Editorial Herder, Barcelona.
- Wlosko, M., y Ros, C. (2008). Violencia laboral y organización del trabajo en personal de enfermería. *XV Jornadas de Investigación y Cuarto Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur*. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.
https://www.researchgate.net/profile/Miriam-Wlosko/publication/301301105_Violencia_Laboral_y_organizacion_del_trabajo_en_personal_de_enfermeria/links/5873bced08aebf17d3b0911a/Violencia-Laboral-y-organizacion-del-trabajo-en-personal-de-enfermeria.pdf

Normativa

Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. 18 de diciembre, 1979. <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cedaw.aspx>

Convenio sobre la violencia y el acoso N° 190, 21 de junio, 2019. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190odología.pdf

Decreto reglamentario N° 4161/1996. 11 de noviembre, 1996. <https://normas.gba.gob.ar/ar-b/decreto/1996/4161/72268>

Decreto N° 7/2019. 10 de diciembre de 2019.

<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=333138>

Decreto Reglamentario N° 121/2020. La Plata, 27 de Febrero de 2020. <https://normas.gba.gov.ar/documentos/0zvPIWF8.html>

Decreto N° 997/2020 Anexo I. Sistema integrado de políticas públicas. 4 de Noviembre de 2020. <https://ministeriodelasmujeres.gba.gob.ar/drive/archivos/decretosipp.pdf>

Decreto 1020/21. Anexo III. 16 de noviembre, 2021. <https://normas.gba.gob.ar/ar-b/decreto/2021/1020/266653>

Ley N° 13.168. 27 de enero, 2004. <https://normas.gba.gob.ar/ar-b/ley/2004/13168/3698>

<https://normas.gba.gob.ar/documentos/VWWXqcGV.html>

Ley N°26.485. Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. 1 de abril de 2009. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/150000-154999/152155/norma.htm>

Ley N°10.318. 11 de noviembre, 2015.

Ley N° 5.086. Régimen de Licencia Especial con goce de haberes para agentes públicos del género femenino víctimas de hechos de violencia de género. 4 de diciembre, 2015. <https://web.legisrn.gov.ar/legislativa/legislacion/documento?id=9471>

Ley N° 14.783. 17 de diciembre, 2015. <https://normas.gba.gob.ar/documentos/05zOof5x.html>

Ley N° 14.893. Licencia para Mujeres Víctimas de Violencia, destinada a todas las trabajadoras de la Administración Pública. 23 de enero de 2017. <https://normas.gba.gob.ar/ar-b/ley/2017/14893/2514>

Ley I - N° 605. Licencia para Víctimas de Violencia de Género destinada a todos los trabajadores y trabajadoras del Estado. 18 de mayo, 2017.

Ley N° 13.696. 9 de enero, 2018. <https://www.santafe.gov.ar/boletinoficial/recursos/boletines/16-01-2018ley13696-2018.html>

Ley N°10.571 Licencia Laboral por Violencia de Género. 21 de marzo, 2018.

Ley Nacional Micaela N°27.499 de Capacitación Obligatoria en Género para todas las personas que integran los tres poderes del Estado. 19 de diciembre, 2018.
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/315000-319999/318666/norma.htm>

Ley Micaela Bonaerense N°15.134. 21 de marzo, 2019.
<https://normas.gba.gob.ar/documentos/0P3wZbIA.html>

Ley N° 15.164. 11 de diciembre, 2019. <https://normas.gba.gob.ar/documentos/0P39rksA.html>

Ley N° 27.580 Convenio sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo. 11 de noviembre, 2020. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/345000-349999/345170/norma.htm>

Ley N° 6.215. 17 de diciembre, 2020.

Ley N° 27.736 Olimpia. 23 de octubre, 2023.
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/296572/20231023>

Organización de los Estados Americanos Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra la Mujer. Convención de Belém do Pará. 9 de junio, 1994.

Anexo I: Consentimiento informado

Hoja de Información

En esta hoja encontrará información sobre el proyecto de investigación titulado: **“Implementación de la Ley 14.893: Licencia para mujeres víctimas de violencia, ante el ejercicio de violencia laboral por razones de género en la administración pública de la provincia de Buenos Aires.”**

Directora del proyecto: Julieta Lobato. Abogada, Magíster en Derecho del Trabajo y Doctoranda (UBA). Investigadora visitante en Instituto Max Planck de Derecho Público Comparado y Derecho Internacional Público (Heidelberg, Alemania). Docente de Derecho del Trabajo (FDER-UBA) jlobato@derecho.uba.ar. <https://uba.academia.edu/JulietaLobato>; <https://orcid.org/0000-0001-6881-5351>

A continuación, se detallan distintos aspectos de la investigación, puede tomarse el tiempo necesario para leer y hacerme cualquier tipo de pregunta:

➤ ¿A qué se lo está invitando, por qué y quién lo está invitando?

Se le invita a participar de un proyecto en donde se investiga sobre su rol como integrante de uno de los Equipos Interdisciplinarios conformados a partir de la implementación de la Ley Provincial N°14.893. Me interesa caracterizar los acompañamientos a trabajadoras en situación de violencia por razones de género en el ámbito laboral, desde la perspectiva de los Equipos creados a tal fin. La investigadora es Marcela Rodríguez, Lic. en Trabajo Social. El marco de esta investigación se corresponde con los requisitos de aprobación de la Maestría en Género, Sociedad y Políticas, Programa Regional de Formación en Género y Políticas Públicas, FLACSO Argentina.

➤ ¿Tiene que participar de la investigación?

Su participación es voluntaria y puede optar por no participar de la investigación.

➤ ¿Por qué se realiza el estudio y de qué se trata?

La investigación trata sobre los procesos de intervención ante el ejercicio de violencias basadas en

el género en el ámbito laboral de la administración pública.

➤ ¿Cuáles y cómo son los procedimientos del estudio?

El procedimiento de estudio consiste en sistematizar sus experiencias vinculadas a los acompañamientos a trabajadoras. Para lo cual me interesa conocer sus saberes y prácticas vinculadas a dichos procesos.

➤ ¿Cuánto tiempo dura el estudio?

La investigación dura 1 año.

➤ ¿Cuáles son los riesgos de la participación?

Existe posibilidad de presentar alguna molestia o incomodidad durante la instancia de entrevista o en la gestión del proyecto. En esos casos, se contempla un espacio de escucha y consenso para resolver cualquier inquietud que surja.

➤ ¿Cuáles son los posibles beneficios?

Se espera reunir evidencia para contribuir al mejoramiento de la política pública destinada al reconocimiento de los Equipos Interdisciplinarios dentro de los organismos, así como a la implementación de la Ley 14.893 ante violencias en el ámbito laboral a través de la detección de fortalezas y obstáculos presentes en los abordajes. Los/las participantes del estudio tienen derecho a recibir los resultados y conclusiones a las que se arribe al finalizar el trabajo. El estudio no incluye compensación económica para los/as participantes.

➤ ¿Cómo se protegerán los datos de las personas? ¿Quién tendrá acceso a los datos?

Sólo los/las investigadoras conocen la identidad de aquellos que participen en la investigación y esa información no será compartida. La información producida por este proyecto de investigación mantendrá la confidencialidad de sus participantes. Cualquier información acerca

de usted y/o Equipo tendrá un código en vez de su nombre. Solo las investigadoras sabrán cuál es su código y se mantendrá a resguardo. No será compartida ni entregada a nadie.

➤ ¿Tiene algún costo participar? ¿Hay alguna compensación por participar?

En caso de participar en esta investigación no tiene ningún costo, así como tampoco hay compensaciones económicas.

➤ ¿El equipo de investigación recibe algún beneficio económico por participar?

Esta investigación no está financiada.

➤ ¿Con quién puede comunicarse la persona para obtener más información del estudio y sobre sus derechos como participante?

En caso de necesitar comunicarse se brindan los datos de la investigadora principal: Marcela Rodríguez, Correo electrónico: tmarcelarodriguez@gmail.com.

Formulario de Consentimiento Informado

He sido invitada/o a participar en la investigación: **“Abordaje de las violencias laborales por razones de género en la administración pública de la Provincia de Buenos Aires (Argentina) en el marco de la Ley N° 14.893.”**

Se me ha proporcionado el nombre de la investigadora principal, que puede ser fácilmente contactada a través de su teléfono o correo electrónico.

He leído la información proporcionada. He tenido la oportunidad de preguntar sobre ella y se me ha contestado satisfactoriamente las preguntas que he realizado.

Consiento voluntariamente participar en esta investigación como participante y entiendo que tengo el derecho de retirarme de la investigación en cualquier momento sin que me afecte en ninguna manera mis derechos. Me han informado que se resguardará mi identidad y aún en publicaciones o presentaciones en reuniones científicas no se podrá identificar a quiénes hemos participado.

Bajo este consentimiento se otorga permiso para hacer relevamiento fotográfico y audiovisual de los encuentros con fines académicos, siendo mi identidad protegida.

He recibido una copia de este documento de Consentimiento Informado firmada y fechada.

Nombre y Apellido del/la Participante:

DNI:

Firma del/la Participante:

Nombre y Apellido del/la Investigador/a:

DNI:

Firma del/la Investigador/a:

Lugar y Fecha:

Anexo II: Guía para entrevistas

1. Sobre la conformación de los Equipos Interdisciplinarios

Objetivo: conocer el proceso de conformación de los EI y su legitimidad en la institución

- ¿En qué fecha se conformó?
- ¿Quiénes son sus integrantes actuales?
- ¿Hubo modificaciones en la conformación? ¿Por qué?
- ¿Lxs integrantes tienen dedicación exclusiva?
- ¿El organismo cuenta con un solo EI? ¿Hay equipos descentralizados? ¿En qué se diferencia su tarea?
- ¿Cuentan con jornada laboral específica para la tarea?
- ¿Cuentan con espacio propio para el EI?
- ¿El organismo cuenta con guía/protocolo y resolución del EI?
- ¿Se reconocen los EI dentro de la estructura gubernamental del organismo?

2. Sobre el Organismo

Objetivo: indagar sobre las implicancias del organismo en la temática de VRG y el impacto del EI en el organismo.

- ¿Hay o había previo a la conformación del EI un equipo específico de abordaje o capacitación sobre género y/o violencias en el ámbito laboral?
- ¿Se está implementando la Ley Micaela Bonaerense?
- ¿Se implementa el cupo laboral travesti/trans?
- ¿Cuál les parece que es el nivel de la visibilidad de la temática de género/VRG en el organismo?
- ¿Cómo caracterizarían los espacios laborales?
- ¿Se reconoce la apertura del organismo a tratar cuestiones de género y/o violencias?

3. Sobre las situaciones que han abordado

Objetivo: Conocer los abordajes de VLRG de los EI.

- ¿Cuáles son los canales de acceso de las trabajadoras al EI?

- ¿Han abordado situaciones de Violencia laboral por razones de género? ¿Cuántas trabajadoras han solicitado la licencia?
¿Cuál es el vínculo entre denunciante y denunciado?
- ¿Se han acompañado situaciones de VLRG a personas de género no binario?
- ¿Qué tipos de VRG se han ejercido en el espacio laboral?
- ¿Qué actores intervinieron?
- ¿Se sugiere inicio de sumario en los informes interdisciplinarios? ¿Saben si finalmente se realizan?
- ¿Hubo instancias de abordaje/socio educativas/restaurativas sobre las masculinidades?
- ¿Se presentaron obstáculos vinculados con la responsabilidad de las autoridades para asumir la adopción de medidas con los trabajadores denunciados?
- ¿Se realiza la evaluación de riesgo contemplando la matriz de riesgo?
- ¿Qué factores se analizan para pensar la estrategia de acompañamiento?
- ¿Se reconocen variables del espacio de trabajo que favorecen la VRG? ¿Qué factores de riesgo pueden reconocerse cuando las violencias basadas en el género son ejercidas en los ámbitos laborales?
- ¿En qué consiste el acompañamiento por VLRG?
- ¿Qué acciones han sido reparatorias para las trabajadoras denunciadas?
- ¿Se realizaron intervenciones grupales por alguna situación particular que lo ameritara?
- ¿Hubo situaciones de incomodidad de parte de las integrantes del EI tras algún acompañamiento o recomendación realizada?