

GUÍA PARA LA PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN DE SITUACIONES DE VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES EN LAS ORGANIZACIONES



Instituto Nacional de las Mujeres
Dirección Nacional de Asistencia Técnica
2018



Ministerio de Salud y Desarrollo Social
Presidencia de la Nación

**Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones**

Ministerio de Desarrollo Social de la Nación
Lic. Carolina Stanley

Instituto Nacional de las Mujeres
Sra. María Fabiana Tuñez

Dirección Nacional de Asistencia Técnica
Dra. Heidi Canzobre

Dirección Editorial: **Heidi Canzobre**

Producción de contenidos:

Cristina Oroño y Amalín Ramos Mesa

Colaboración:

Sofía Gavazza, Nancy Raimundo, Débora Lopreite, Valeria Colombo, equipos del Observatorio de Violencia Contra las Mujeres del INAM y de la Dirección Nacional de Comunicación, Información y Difusión del INAM.

Diseño: **Ana Piaggio**

2018



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Aclaraciones necesarias

La inclusión de lenguaje no discriminatorio es presupuesto básico de esta guía. Aunque no se haga uso de recursos como la “x”, la “e”, “os/as” en todos los casos para agilidad de lectura, se acuden a figuras neutras en la medida de lo posible.

Se habla de violencia contra las mujeres como reflejo de nuestra norma rectora en la materia (Ley Nacional N°26.485) y los correlativos instrumentos internacionales. Se aclara que se entiende el concepto de mujeres desde el punto de vista amplio, considerando a las mujeres como una pluralidad con realidades, identidades y necesidades diferentes. Asimismo, el uso del término “violencia contra las mujeres” no entra en disputa con el término “violencia basada en el género”, toda la vez que provienen del mismo marco teórico en materia de derechos humanos, y se dirigen a la ratificación de los mismos derechos. De ninguna manera debe interpretarse que el término se usa en perjuicio de colectivos discriminados por razones de género.

Con la finalidad de hacer esta guía accesible a todo público, se adopta un lenguaje simple y coloquial, realizando simplificaciones conceptuales -no propias de un documento teórico-, cuyos alcances se trata de subsanar en el aparte de **glosario**. Los conceptos que denoten alguna complejidad y que estén resaltados en color **rojo** se desarrollarán en detalle en dicho apartado. Similar estrategia se seguirá en relación a los fundamentos normativos básicos, los que se señalarán en cada sección con un hipervínculo útil en versión digital.



**Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones**

CONTENIDO

<u>INTRODUCCIÓN</u>	5
<u>I PARTE</u>	
<u>CONFECCIÓN DE PROTOCOLOS</u>	8
¿Qué es un Protocolo?	9
¿Por qué un Protocolo?	9
¿A quién está dirigido?	10
¿Cómo se construye un Protocolo?	10
Principios básicos en el armado del protocolo	11
Diseño del protocolo:	14
<u>II PARTE</u>	
<u>HERRAMIENTAS DE INTERVENCIÓN</u>	23
Recomendaciones generales para el abordaje de cualquier situación de violencia	24
Violencia laboral contra las mujeres	25
Recursos para la intervención en violencia doméstica	26
Violencia doméstica en el ámbito laboral	26
Marco Legal aplicable en violencia laboral y doméstica contra las mujeres	32
<u>III PARTE</u>	
<u>DESARROLLO CONCEPTUAL</u>	33
El porqué de la violencia contra las mujeres	34
Violencia laboral contra las mujeres	34
Violencia doméstica en el ámbito laboral	43
<u>IV PARTE</u>	
<u>BUENAS PRÁCTICAS</u>	47
Recomendación para la Inclusión de las Mujeres en el Empleo Público	48
Comunicación con Igualdad de Género	51
Campañas de Sensibilización sobre Violencia contra las Mujeres	53
<u>GLOSARIO</u>	53
<u>Anexo A</u>	
Pautas para la elaboración de un Protocolo	63
<u>Anexo B</u>	
Aportes para la Guía de Recomendaciones del Ministerio de Trabajo	67
<u>REFERENCIAS</u>	75



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

INTRODUCCIÓN

La violencia contra las mujeres (VCM) es un fenómeno complejo cuyo tratamiento ha sido objeto de múltiples instrumentos internacionales, leyes nacionales y planes de acción destinados a su prevención, asistencia y erradicación. Hoy esta realidad está respaldada por copiosa evidencia empírica y la apertura permanente de espacios de discusión desde la Sociedad Civil, instituciones y el Estado. Así, la comprensión de este fenómeno se amplía e incentiva la identificación de violencias de distintos tipos, en todos los ámbitos y la visibilización de sus consecuencias negativas para la vida de las mujeres.

La Ley Nacional Nro. 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los Ámbitos en que Desarrollen sus Relaciones Interpersonales –normativa base para la confección de esta Guía–, define la VCM como:

“Toda conducta, acción u omisión, que de manera directa o indirecta, tanto en el ámbito público como en el privado, basada en una relación desigual de poder, afecte su vida, libertad, dignidad, integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, como así también su seguridad personal. Quedan comprendidas las perpetradas desde el Estado o por sus agentes.

Se considera violencia indirecta, a los efectos de la presente ley, toda conducta, acción omisión, disposición, criterio o práctica discriminatoria que ponga a la mujer en desventaja con respecto al varón”.

A partir de la adhesión del Estado Nacional a múltiples obligaciones en materia de protección de los derechos de las mujeres, el principio de Debida Diligencia lo obliga a hacerse responsable de los actos u omisiones de sus órganos y agentes que constituyan violencia por razón de género contra la mujer, así como de los agentes no estatales. Por lo tanto, el Estado debe involucrarse en los ámbitos tradicionalmente considerados privados para garantizar la protección real de los derechos humanos de las mujeres. La VCM tiene carácter universal, es decir, puede producirse en todos los espacios y esferas de la interacción humana: el deporte, entornos educativos, la política, el lugar de trabajo, entre otros, como lo indica la recomendación 35 del Comité de LA CEDAW¹.

¹ “La violencia por razón de género contra la mujer se produce en todos los espacios y esferas de la interacción humana, ya sean públicos o privados, entre ellos los contextos de la familia, la comunidad, los espacios públicos, el lugar de trabajo, el esparcimiento, la política, el deporte, los servicios de salud y los entornos educativos, y en la redefinición de lo público y lo privado a través de entornos tecnológicos, como las formas contemporáneas de violencia que se producen en línea y en otros entornos digitales. En todos esos entornos, la violencia por razón de género contra la mujer puede derivarse de los actos u omisiones de agentes estatales o no estatales, que actúan territorialmente o extraterritorialmente, incluidas las acciones militares extraterritoriales de los Estados, a título individual o como miembros de organizaciones o coaliciones internacionales o intergubernamentales, o las operaciones extraterritoriales de las empresas privadas”



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Según esta recomendación, en su inciso f, el Comité de la CEDAW insta a los estados parte a:

“Fomentar mediante el uso de incentivos y modelos de responsabilidad empresarial y otros mecanismos, la participación del sector privado, en particular de las empresas y las sociedades transnacionales, en los esfuerzos por erradicar todas las formas de violencia por razón de género contra la mujer y en el aumento de su responsabilidad por este tipo de violencia dentro del alcance de su acción, lo que debería comprender protocolos y procedimientos que hagan frente a todas las formas de violencia por razón de género que puedan producirse en el lugar de trabajo o afecten a las trabajadoras, por ejemplo procedimientos internos de denuncia eficaces y accesibles, cuyo uso no debería excluir el recurso a las fuerzas del orden, y debería también abordar el derecho a prestaciones para las víctimas y supervivientes en el lugar de trabajo”

El Instituto Nacional de las Mujeres (INAM) es el organismo rector de las políticas públicas a nivel estatal en materia de prevención, sanción y erradicación de la violencia contra las mujeres, y de la eliminación de toda forma de discriminación que las afecte. Desde el INAM, se asume la complejidad del fenómeno de la VCM y se reconoce que sólo a través de un sostenido proceso de modificación de los **patrones socioculturales** se podrá alcanzar respuestas para este problema.

Si bien el Estado es el impulsor principal de las políticas preventivas y de asistencia en VCM, el desempeño de otros actores sociales resulta fundamental para erradicarla. Por lo tanto, la prevención e intervención en situaciones de VCM se convierte en una tarea de responsabilidad colectiva, en la cual el INAM participa de manera específica a partir de la inclusión de las acciones 30 y 31 en el **Plan Nacional de Acción para la prevención, asistencia y erradicación de la violencia contra las mujeres 2017-2019**:

- 30** ***Impulsar la adopción de herramientas para el abordaje de la violencia de género en el ámbito laboral.***
- 31** ***Promover la implementación de planes de igualdad y sistemas de certificación de género en el sector público y privado.²***

En base a estas medidas y a los compromisos asumidos desde el Estado en materia de protección de los derechos de las mujeres se presenta la siguiente Guía para la prevención

² Página 99 del *Plan Nacional de Acción para la prevención, asistencia y erradicación de la violencia contra las mujeres 2017-2019*



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

e intervención de situaciones de VCM en las organizaciones, dirigida a todos los actores comprometidos en comprender el fenómeno de la VCM en ámbitos específicos y en tomar medidas concretas y urgentes para erradicarla. Es decir, identificarla en estadios primarios y perfeccionar su capacidad de respuesta y prevención con el fin de garantizar espacios libres de violencia.

La misma se compone de cuatro apartados fundamentales. El primero ofrece los lineamientos básicos y las recomendaciones necesarias para la elaboración de un Protocolo de intervención en situaciones de violencia laboral, o bien cuando una trabajadora esté atravesando una situación de violencia doméstica. En el siguiente, se brindan herramientas para abordar las intervenciones en VCM, recursos para orientar y derivar, y el marco legal que garantiza los derechos de las mujeres. El tercer apartado contiene el desarrollo conceptual necesario para incorporar una visión integral de la problemática y comprender las situaciones de violencia. Por último, se presentan buenas prácticas y recomendaciones que consideramos de utilidad para promover ámbitos laborales libres de violencia.

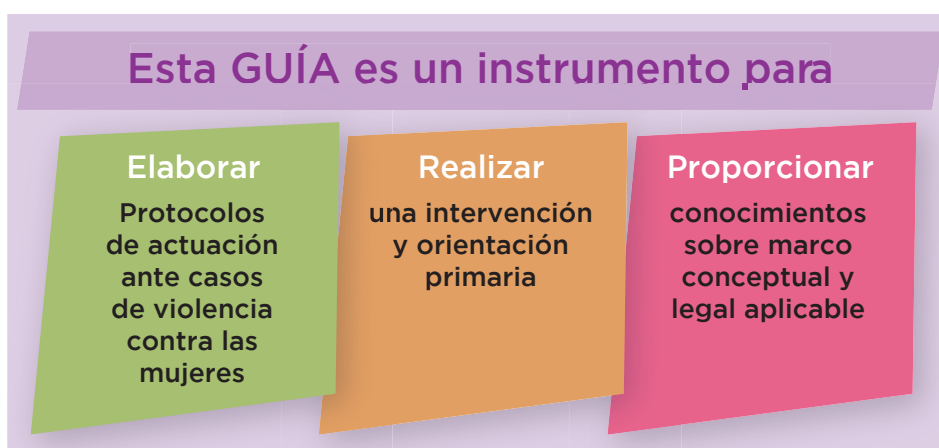


Ilustración 1. Objetivos de la guía



Ministerio de Salud y Desarrollo Social
Presidencia de la Nación

Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

1

I PARTE

CONFECCIÓN DE PROTOCOLOS



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

¿Qué es un Protocolo?

Un protocolo es una herramienta que estandariza procedimientos de actuación frente a una situación específica en un ámbito determinado. Tratándose de violencia contra las mujeres, estos protocolos se convierten en una medida preventiva que produce dos efectos concretos: el primero, generar un espacio de contención, abordaje y orientación para las mujeres afectadas; el segundo, enviar un mensaje claro a toda la organización de que tales conductas no son toleradas.

El objetivo del protocolo va a depender del tipo de violencia que se desee abordar. Lo más frecuente es que las organizaciones tomen medidas respecto a la **violencia laboral y a la violencia doméstica**.

En el caso de la violencia laboral, la organización regula un procedimiento que identifica, investiga y sanciona -si corresponde- aquellas conductas de violencia hacia las mujeres que tienen lugar en el transcurso de sus propias actividades.

En el caso de la violencia doméstica, se trata de un procedimiento que busca orientar y contener a aquella/s mujer/es que están atravesando una situación de violencia doméstica, teniendo en consideración las particularidades asociadas a dicha situación.

Los dos protocolos mencionados tienen en común el marco teórico y legal, pero difieren en el procedimiento. **Desde el INAM, se recomienda contar con herramientas orientadas a ambos aspectos, pero claramente diferenciadas**. Está claro que, por un lado, todas las violencias impactan negativamente en la organización; sin embargo, por otro lado, las medidas preventivas tienen el efecto contrario, puesto que reflejan responsabilidad social, ética y apego a las normas.

¿Por qué un Protocolo?

El avance progresivo en el reconocimiento de las situaciones de VCM ha requerido que, en un marco de articulación entre diversas organizaciones públicas y privadas y el INAM, se brinde asistencia técnica, para responder al marco legal vigente y así garantizar los derechos básicos de seguridad, acceso a la justicia y no **revictimización** de las mujeres en situación de violencia.

En respuesta a dicho interés, el INAM presenta en esta oportunidad la presente **“Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones”**, que incluye recomendaciones para la elaboración de Protocolos, con la aclaración de que debe entenderse el Protocolo como una herramienta de orientación y no una norma inflexible incapaz de adaptarse al entorno y a los desarrollos legales y teóricos. Por este motivo, su elaboración-más que la creación de una directiva- debe constituirse como un proceso en sí mismo, capaz de permitir potenciales correcciones y, al mismo tiempo, identificar actores y acciones clave.

El objetivo de un Protocolo es preservar la vida, los derechos y la integridad personal de una mujer en situación de violencia, otorgándole -desde el organismo en cuestión- el soporte



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

adecuado (social, legal y de salud). Es fundamental que haya una clara definición de roles y de responsabilidades para todas las partes involucradas, a fin de que el funcionamiento del protocolo sea el esperado y éste no se convierta en una especie de “rueda suelta”. Es imprescindible que el protocolo sea el resultado de la firme decisión de promover acciones de igualdad de género hacia el interior del organismo, en el marco de un **Plan de igualdad de oportunidades y derechos**.

Las estadísticas indican que, tarde o temprano, el organismo deberá lidiar con alguna situación de violencia de género al interior del mismo. Por este motivo, resulta necesario contar con una hoja de ruta orientativa, para garantizar la protección de aquella/s mujer/es que esté/n en situación de violencia y, al mismo tiempo, evitar poner en riesgo dicha garantía por simple desconocimiento.

Un protocolo debe ser una herramienta de soporte para la construcción de espacios seguros y libres de violencia contra las mujeres.

¿A quién está dirigido?

Estas recomendaciones se orientan a instancias con poder de decisión tanto en organismos del Estado como en organismos no gubernamentales. Sin embargo, tratándose de una problemática transversal a la sociedad toda, y realizando las adaptaciones necesarias en su elaboración, pueden ser aplicables también a sindicatos, universidades, empresas y cualquier otra institución que desee tomar medidas frente al tratamiento de la violencia doméstica y laboral.

Aquellas adaptaciones destinadas a Protocolos específicos deberán tener en cuenta las características puntuales de la población a la cual se orienten, así como los contextos sociales particulares y el marco del programa preciso en el cual se inserten (planes de igualdad de género, códigos de ética o buena conducta, adaptación al marco legal, etc.).

¿Cómo se construye un Protocolo?

Un Protocolo es el resultado de un proceso de sensibilización, capacitación y experiencias en situaciones de violencia contra las mujeres. Muchas veces, se origina por demanda de un sector específico de la organización, por interés de las autoridades o, en el más lamentable de los casos, por el surgimiento de una situación específica manejada sin las precauciones adecuadas. Cabe destacar que no se trata de volcar pautas en un documento porque sí, sino que es necesario conservar un carácter flexible, adaptado a la realidad de la organización, dentro del marco legal vigente. Por otra parte, el diseño del protocolo en cuestión ameritará la sensibilización y la capacitación -previas- en torno a la problemática de la VCM, tanto para quienes se dediquen a confeccionar dicho protocolo como para el resto del personal que integre el organismo.

Para armar el protocolo se recomienda una planificación que incluya:



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

- 1) Selección de personal a cargo de la elaboración del protocolo. Dicho personal deberá contar con cierto entrenamiento en la temática, así como con un perfil interdisciplinario legal, social, económico y de salud. Para ello, será importante participar a todas aquellas áreas que pudieran llegar a intervenir en el proceso (RRHH, Legales, áreas de atención médica -si existiesen- y representantes sindicales).
- 2) Realización de un diagnóstico de la organización, en cuanto a violencia contra las mujeres, y de los recursos disponibles para su intervención.
- 3) Definición -en conjunto con las autoridades del organismo en cuestión- acerca de quiénes serán las personas y/u organizaciones encargadas de cada etapa del proceso (atención, orientación, acompañamiento y sanción), frente a posibles casos de violencia contra las mujeres.
- 4) Diagramación del protocolo y consultas pertinentes al personal experto en la temática.
- 5) Revisiones periódicas. Se recomienda que estas revisiones se lleven a cabo cada seis meses, con la finalidad de supervisar el funcionamiento y la dinámica del instrumento.

Principios básicos en el armado del protocolo

Espacio seguro y libre de VCM:

La existencia de un espacio seguro y libre de VCM es imprescindible para que un Protocolo cumpla su función. La decisión de comunicar, en el ámbito público, que se está en una situación de violencia es de una importancia radical, ya que puede influir directamente en la vida personal, los ingresos económicos, la relación con los hijos e hijas y, por supuesto, la pareja y otros vínculos personales.

Para crear estos espacios, la cultura organizacional debe fomentar, por todos los medios, el respeto de los derechos humanos y, especialmente, las cuestiones de género, de diversidad y cualquier otra vulnerabilidad presente.

La existencia de casos precedentes de VCM y el desenvolvimiento del organismo (positivo o negativo) frente a los mismos son una pauta muy clara sobre si un espacio es seguro y libre de VCM. En la medida en que se realicen esfuerzos concretos por desterrar patrones socioculturales que promuevan la desigualdad de género, el protocolo tendrá el contexto adecuado para cumplir con su función. De otro modo, nos encontraremos frente al caso de organismos que sostienen, por ejemplo: *“Tenemos protocolo desde hace dos años pero nunca tuvimos un caso”*. Casos como éste presentan el peligro de convertirse en un falso indicador de presencia de casos de violencia.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Evitar la revictimización:

Una vez que se tiene conocimiento de una situación de violencia, el organismo en cuestión tiene la responsabilidad de orientar a la mujer frente a posibles vías de acción (internas y externas) que probablemente requerirán múltiples declaraciones e insumo de recursos temporales, económicos y emocionales. Por este motivo, un principio básico de quienes brinden orientación deberá ser la minimización de los daños que ese proceso ocasione.

Se entiende por “revictimización” toda práctica, proceso, medida, acto u omisión que implique un trato inadecuado de la mujer en situación de violencia por parte del personal que integra los distintos ámbitos con los que la mujer debe interactuar (policial, judicial, de la salud, etc.). Se considerará revictimización, por ejemplo, el sometimiento de la mujer en situación de violencia a consultas fallidas o innecesarias y a declaraciones reiteradas sobre cuestiones referidas a sus antecedentes o conductas no relacionados/as, puntualmente, con el hecho denunciado.

Evitar la revictimización es un proceso que demanda compromiso, inversión en capacitación, formación de especialistas, definición de espacios físicos adecuados y recursos económicos que deben ser considerados en el proceso de elaboración de protocolos.

Personal especializado:

Las personas encargadas del diseño, la redacción y la aplicación del protocolo deben tener formación y experiencia en situaciones de VCM, es decir que precisan tener conocimientos sobre: marco teórico y legal vigente, terminologías específicas existentes, efectos sobre la vida y la salud, recursos disponibles y estrategias para mujeres en esta situación.

Las circunstancias van a variar de acuerdo al caso concreto, por ejemplo: no se puede armar el mismo plan de seguridad y otorgar los mismos recursos de asistencia a una mujer que reside en un centro urbano que a aquella que vive en una zona rural; no se procede del mismo modo con una mujer que ya hizo la denuncia civil y/o penal que con aquella que está pensando en esa posibilidad; la pertenencia del agresor a las fuerzas de seguridad (u otra posición importante de poder) es un factor de riesgo que indica un procedimiento de emergencia concreto, etc.... De allí la importancia de contar con personal calificado para identificar estos matices y las implicancias que conlleva.

Respeto por los marcos legales nacionales e internacionales:

Ninguna medida del protocolo puede quebrantar las garantías y los derechos que se contemplan en la Ley Nacional N° 26.485, su Decreto Reglamentario 1011/2010 y las demás normas complementarias. Es por ello que se recomienda su estudio cuidadoso y el manejo del procedimiento allí contemplado que, aunque se refiere a lo judicial, ha sido elaborado con total acato por los principios allí contemplados. Los protocolos pueden “ampliar” estos derechos, pero de ninguna manera menoscabar las garantías mínimas allí establecidas.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Consentimiento informado:

El consentimiento informado es un principio fundamental en los procesos de atención a las personas en situación de vulneración de derechos humanos, así como un deber ético y legal de parte de quienes atienden a dichas personas. Consiste en otorgar, de manera clara, información vinculada al objetivo de la intervención, los deberes de confidencialidad y el eventual uso de la información recolectada, los procedimientos disponibles y los beneficios y riesgos que se esperan de los recursos que se recomiendan.

La información otorgada deberá ser lo más detallada posible y se recomienda crear un entorno de confianza, para que todas las preguntas pertinentes puedan tener lugar. Este entorno de confianza deberá permitirle a la mujer afectada sentirse habilitada para rechazar la intervención, en caso de que no esté dispuesta a asumir los riesgos del proceso (por ejemplo, cuando se toma conocimiento acerca de la situación de violencia que atraviesa una mujer determinada, pero a partir del relato de una tercera persona). En este caso, se deberá actuar con suma cautela y respeto por la decisión de la mujer, informándole que no se procederá, de ninguna manera, sin su aprobación y que, si ella así lo desea, no se intentará un nuevo contacto, aunque se deberá dejar en claro que el recurso de acompañamiento y la orientación siempre estarán disponibles.

Confidencialidad:

La confidencialidad es otro principio básico y ético en la intervención y tiene relación con la información que se recibe y cómo se utiliza.

Es el resultado del ambiente de confianza que se pueda promover a nivel institucional y profesional y está íntimamente ligado con el principio de consentimiento informado.

La confidencialidad debe ser garantizada de parte de quienes en el desarrollo de sus actividades toman conocimiento de las situaciones de violencia mediante la reserva de la información (no compartirla con personas cercanas o colegas que no tienen relación con el equipo de atención).

También debe garantizarse que la información, ya sea la forma que adopte (física, digital, informes, etc...), será adecuadamente archivada, comunicada y custodiada y que se contará con los recursos necesarios para ello.

Asimismo debe informarse sobre los límites de la confidencialidad, por ejemplo: en el caso de que se encuentre en riesgo la vida o la integridad personal o ante requerimientos específicos de autoridades judiciales.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones



Diseño del protocolo:

Para el armado del protocolo proponemos un proceso de cuatro pasos:

Primer paso:

Definir punto de partida: En esta etapa se sugiere realizar un diagnóstico básico en relación a cómo la temática ha sido abordada en la organización. Es útil relevar la existencia de programas, áreas encargadas y mecanismos de atención frente a situaciones. Es probable que existan mecanismos de atención no protocolizados, cuya experiencia es de enorme valor para el armado del protocolo final.

Segundo paso:

Armar una estructura básica: Para pensar una primera estructura se sugiere responder a las siguientes preguntas orientadoras:

- **La declaración del organismo:** ¿Por qué se publica este protocolo?
- **Alcance y propósito del protocolo:** ¿A quiénes está dirigido y qué resultados se esperan del mismo?
- **Principios fundamentales:** ¿Cuáles son los valores sobre los que se erige este protocolo?
- **Definiciones:** ¿Qué se entiende por violencia contra las mujeres en este protocolo? ¿Qué otras definiciones serán de uso frecuente en este instrumento?



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

- **Actores intervinientes:** ¿Quiénes serán los encargados del primer abordaje de la situación? ¿Quiénes serán los encargados de proveer la información, orientación y acompañamiento de cada etapa? ¿Cuáles son sus roles y responsabilidades? ¿Quiénes serán los y las encargados/as de tomar la decisión final ante un posible caso de violencia al interior del organismo?
- **Vías de conocimiento:** ¿Se recibirán denuncias/informes directamente de la afectada? ¿Se recibirán denuncias/informes anónimas? ¿se tomaran medidas de oficio ante hechos de violencia al interior del organismo? ¿hay mecanismos de denuncia/informes distintos al presencial, por ejemplo página web o correo electrónico? ¿Qué medidas se pueden evitar para evitar la duplicación de canales de información?
- **Tipos de respuesta:** ¿Cómo actuar frente a una situación de crisis? ¿Cómo actuar frente a situaciones de violencia que no constituyen un peligro actual e inminente? ¿Cómo actuar frente a situaciones donde la mujer no identifica el riesgo al que está expuesta?
- **Procedimientos:** ¿Para qué tipo de violencia contra las mujeres está diseñado este Protocolo? ¿Para acompañar y orientar situaciones de violencia doméstica externas a la organización? ¿Para identificar y resolver situaciones de violencia doméstica al interior de la organización? ¿Para prevenir, identificar y sancionar situaciones de violencia laboral en la organización?
- **Información:** ¿Qué tipo de información posee la organización para orientación frente a estas situaciones? ¿Cuál es la fuente de esta información? ¿Se posee mecanismo de actualización y validación de la información?

En el ANEXO A de este documento se ofrecen a modo de sugerencia pautas para la elaboración de un protocolo que tendrán como insumo las respuestas a estas preguntas orientadoras

Tercer paso:

Definición del tipo de Protocolo: Una vez que se responde a las preguntas orientadoras, se sabrá si se busca un Protocolo para situaciones de violencia doméstica (externa o interna); o para situaciones de violencia laboral; o un Protocolo para ambas.

Sobre esto es preciso aclarar que ambos Protocolos se fundamentan sobre el mismo marco teórico y legal, los mismos principios, y buscan garantizar los mismos derechos. Las diferencias tendrán que ver con los sujetos implicados, la finalidad de la intervención y el instrumento que resulta de la comunicación: si es un informe o una denuncia.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

En el siguiente cuadro se explicitan las diferencias:

	Sujetos implicados	Finalidad de la intervención	Inicio del Procedimiento
Violencia Laboral	La mujer informa que se encuentra en una situación de violencia laboral (discriminación, acoso psicológico o sexual) por parte de alguien perteneciente a la organización	Al desarrollarse al interior de la organización se espera que exista un procedimiento claro y eficaz que permita poner fin a la situación de violencia y/o reducir los perjuicios posibles con perspectiva de género y garantía de derechos para las partes implicadas	Denuncia
Violencia Doméstica (Externa)	La mujer informa que se encuentra en una situación de violencia contra las mujeres por parte de su pareja que es externa a la organización	• Orientación, acompañamiento, contención e información. • Diseño de planes de seguridad para los casos que lo exijan	Información
Violencia Doméstica (Interna)	La mujer informa que está en una situación de violencia por parte de su pareja que también forma parte de la organización	• Orientación, acompañamiento, contención e información. • Análisis de medidas a tomar en la organización con relación a la situación y en sintonía con las medidas judiciales en el caso de que existan	Información y/o Denuncia

Cuarto paso:

El Protocolo: En esta etapa se amplía el contenido del Protocolo teniendo en cuenta el tipo de violencia que se busca prevenir, asistir y erradicar. Para cada caso se otorgan las siguientes recomendaciones:

a) En materia de violencia laboral contra las mujeres

Es importante señalar que, si bien la violencia laboral afecta a trabajadores y trabajadoras, ante la violencia laboral contra las mujeres, siempre se debe considerar la doble subordinación (de género y laboral) en la que se encuentra la mujer.

Leerlo en esta clave va a orientar sobre qué medidas tomar.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

La violencia laboral contra las mujeres se sufre en un espacio que a su vez garantiza los ingresos económicos; nunca se va a poner en riesgo ese medio si no se considera que existan garantías reales de parte de la organización para respaldar a la afectada. Esta confianza va a surgir si se cuenta en la organización con un compromiso abierto en contra de la VCM en todas las instancias jerárquicas y con medidas que así lo refuercen.

Se deben tener en cuenta las recomendaciones respecto de mantener una escucha activa y empática¹. En términos generales se busca no prejuizar, ponerse en el lugar de la afectada, es decir, empatizar y acompañar. A diferencia de la violencia doméstica, la violencia laboral tiene relación con el espacio de trabajo, con los pares y la jerarquía inherente a la misma, aspectos que deben considerarse siempre al momento de abordar una situación específica.

Frente a situaciones de violencia laboral se recomienda además:

- Si suceden en público, en el ámbito de la organización se debe realizar una intervención inmediata; actuar de modo indiferente, constituye una acción por omisión que refuerza el actuar del agresor.
- Frente a casos de acoso psicológico/sexual realizar un análisis cuidadoso de cómo proceder para evitar el contacto entre el agresor y la afectada, optando siempre por la solución que evite estigmatización y revictimización para la misma.
- **Siempre tener en cuenta que se puede llamar a la Línea 144, de contención, orientación y asesoramiento. Funciona todos los días del año, las 24 horas. www.argentina.gob.ar/inam**

Luego de estas aclaraciones se pueden retomar las preguntas orientadoras del **Primer paso**, e ir definiendo los siguientes aspectos:

a) El equipo interdisciplinario y el órgano decisor:

El equipo interdisciplinario deberá estar conformado por profesionales del derecho, psicología y trabajo social con formación en género y experiencia en la atención de VCM; y será el encargado de la atención primaria. El órgano decisor será un **comité/comisión**, integrado por todos los actores institucionales (autoridades, áreas de RRHH, representantes sindicales, entre otros) y su función además de emitir las resoluciones finales, es la de difundir el Protocolo e impulsar acciones preventivas complementarias. **Se recomienda que el Protocolo defina con claridad las funciones de ambas instancias y la comunicación entre ambas.**

¹ Escucha activa y empatía se desarrolla con mayor profundidad en el II Apartado.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

En caso de que el organismo no cuente con la estructura necesaria para contar con un equipo interdisciplinario propio, puede otorgar la posibilidad de acudir a un organismo u organización externa especializada. Teniendo en cuenta los principios nombrados anteriormente, este hecho no puede justificar el obligar a una mujer a relatar su situación en un ámbito que no cuente con la confidencialidad y seguridad necesaria ni ser impedimento para acceder a un derecho.

b) El ámbito de aplicación:

Se refiere a quiénes (ámbito personal) y en qué espacios (ámbito espacial) se aplicará el Protocolo.

c) El procedimiento:

- Cómo se inicia un proceso por violencia laboral
- Quiénes pueden iniciar la denuncia y/o cuando se inicia de oficio por parte del órgano decisor o equipo interdisciplinario;
- Cuáles son los lugares y formas de atención (presencial, vía web);
- Cuáles son las etapas y contenidos del procedimiento: etapa inicial, investigación y decisión.
- Cuáles son los plazos y tiempo máximo para cada etapa procesal de la investigación interna.
- Incluir la obligación de obtener el consentimiento libre e informado de la afectada sobre las medidas a tomar y las posibles consecuencias.
- Incluir el deber de información sobre derechos y recursos disponibles. Al respecto tener en cuenta el art. 36 de la Ley 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales:

ARTICULO 36. — Obligaciones de los/as funcionarios/as. Los/as funcionarios/as policiales, judiciales, agentes sanitarios, y cualquier otro/a funcionario/a público/a a quien acudan las mujeres afectadas, tienen la obligación de informar sobre:

- a) Los derechos que la legislación le confiere a la mujer que padece violencia, y sobre los servicios gubernamentales disponibles para su atención;
 - b) Cómo y dónde conducirse para ser asistida en el proceso;
 - c) Cómo preservar las evidencias.
- Cómo proceder en el caso de que el hecho sea constitutivo de un delito; tener en cuenta el inciso e) del art. 24 de la misma Ley:



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

- e) La denuncia penal será obligatoria para toda persona que se desempeñe laboralmente en servicios asistenciales, sociales, educativos y de salud, en el ámbito público o privado, que con motivo o en ocasión de sus tareas tomaren conocimiento de que una mujer padece violencia siempre que los hechos pudieran constituir un delito.
- Definir el contenido de la resolución (antecedentes, investigación preliminar, conclusión y medidas propuestas, sanciones y plan de supervisión).
 - Al decidir medidas precautorias o definitivas es esencial escuchar siempre la voluntad de la mujer en situación de violencia para que de ninguna manera las mismas se perciban como una condena para quien denunció.
 - Definir medidas de evaluación y seguimiento.
 - Definir lo atinente a la custodia de los expedientes y el aseguramiento estricto de la confidencialidad.

b) En materia de violencia doméstica contra las mujeres en el empleo

El impacto de la violencia doméstica contra las mujeres es una problemática de tal magnitud, que impacta y trasciende en todos los ámbitos de desarrollo de las mujeres, entre ellos el espacio laboral. Se sabe que es imposible separar la esfera individual de la social en estos casos, por lo tanto, estas situaciones van a estar también presentes en el ámbito laboral. **En este sentido, es imprescindible asumir desde las organizaciones una actitud activa frente a esta realidad, ya que demuestra respeto a las normas, a las personas y contribuye a una cultura organizacional responsable.**

Además de poder identificar una situación de violencia doméstica contra las mujeres, una organización debe tener claro qué hacer, para ello hay que tener una preparación específica y contemplar que cada situación única y diferente.

Es fundamental, antes de cualquier intervención específica, apuntar al cese de las violencias, brindando contención, impulsando medidas de resguardo y acompañamiento en el restablecimiento de recursos con los que la mujer cuenta y cree perdidos, de ahí la necesidad de contar con un Protocolo.

Una aclaración importante es la referida a la constatación de la situación de violencia por parte de la organización, para lo cual será suficiente la constancia de intervención de la Autoridad Sanitaria, Administrativa o Judicial correspondiente. Se desaconseja exigir la denuncia judicial toda vez que puede generar incentivos a denunciar que no obedecen a un análisis adecuado de la situación (Ver III Apartado)



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

A diferencia del Protocolo para violencia laboral, este Protocolo para abordar la violencia doméstica tiene como finalidad orientar, acompañar, contener y brindar información, razón por la cual es fundamental desarrollar:

- a) Pautas para la detección y el reconocimiento de una situación de violencia doméstica.
- b) Principios en el procedimiento: confidencialidad, consentimiento informado, información y trato respetuoso.
- c) Las características del equipo de atención interdisciplinario
- d) Definir las funciones del equipo de atención interdisciplinario: acompañamiento, armado de planes de seguridad, supervisión, redacción de informes cuando corresponda, etc.
- e) Los mecanismos de respuesta frente situaciones de crisis
- f) Las herramientas y recursos que la organización pone a disposición para las intervenciones
- g) El procedimiento para garantizar medidas de seguridad impartidas por orden judicial
- h) Obligación de otorgar asesoramiento personalizado y recursos disponibles
- i) Medidas laborales complementarias: flexibilidad en las condiciones de trabajo, reducción de la jornada, cambio de lugar de prestación de los servicios y otorgamientos de licencias.

Quinto paso:

Las Licencias laborales por Violencia contra las mujeres como una medida complementaria

El compromiso de las organizaciones frente a la VCM debe ir acompañado de medidas claras y concretas. Una de las más conocidas en la actualidad, al lado de los Protocolos, es la creación de licencias laborales con este fin. Esta herramienta reconoce la necesidad de disponer de tiempo para asumir las demandas emocionales, judiciales, psicológicas y económicas para enfrentar este proceso sin correr el riesgo de perder la fuente de trabajo.

Las licencias laborales por violencia de género existentes en la actualidad se han originado a partir de iniciativas legislativas y sindicales, o de los mismos organismos públicos y empresas privadas. Las provincias de Chubut, Mendoza, Santa Fe, Entre Ríos, Córdoba, CABA y Buenos Aires, cuentan con iniciativas aprobadas y en funcionamiento.

El 9 de marzo de 2018 se remitió al Congreso por parte del ejecutivo el proyecto de Ley de equidad de género, modificatorio de la Ley de Contrato de Trabajo, en el que se propone una licencia por violencia de género de hasta 10 días corridos por año calendario.

Cuando no existe una licencia de este tipo, ocurren dos situaciones: o se inician ausencias del lugar de trabajo que terminan representando una falta de la trabajadora en su vinculación laboral o se conceden licencias que no corresponden a la situación, por ejemplo Licencias psiquiátricas, cuya nominación produce efectos adversos como la estigmatización



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

y culpabilización de la mujer, y una falta de posicionamiento de la organización frente a la violencia.

Las licencias laborales por violencia de género deben estar pensadas de modo flexible. Establecer un plazo fijo de días no es recomendable, pues cada situación va a tener sus particularidades: nivel de riesgo, existencia de daños físicos y psicológicos, traslado de domicilio, reubicación de hijos e hijas en escuelas y por supuesto la decisión de la mujer. Incluso cuando el lugar de trabajo es reconocido como ámbito de apoyo real, puede existir la posibilidad de que la mujer no desee tomarla y seguir sus actividades habituales (Ver III Apartado)

La licencia debe expedirse en el marco de un programa integral de igualdad de género y prevención de violencias. De este modo, se contará **con una herramienta que cumpla** con su objetivo caso contrario, será una mera enunciación sin contenido ni finalidad).

En la actualidad, existen licencias por violencia muy amplias y otras muy restrictivas. Si se toma la decisión de incluir una licencia por violencia de género, se recomienda inclinarse por la primera visión que -contrario a lo que suele pensarse- produce efectos positivos en la mujer y en el clima laboral. Si bien la licencia variará de acuerdo al tipo de institución y a la modalidad de trabajo que tenga lugar en dicha institución, se deberían tener en cuenta las siguientes recomendaciones generales a la hora de implementar una licencia por violencia de género:

- La licencia deberá ser otorgada teniendo en cuenta la decisión de la mujer y deberá tomarse en consideración cada situación particular (ruta crítica, duración y ciclo de la violencia, factores impulsores e inhibidores, etc.)
- No se deberán exigir denuncias para acceder a las licencias. De otro modo, se impone una suerte de distorsión en la decisión de denunciar, que podría -en la mayoría de los casos- incrementar el riesgo para la integridad de la mujer y de su grupo familiar.
- Para peticionar la licencia, debería ser suficiente el testimonio de la persona en situación de violencia doméstica, ante el equipo establecido por el área de RRHH. En caso de requerirse una justificación, la misma podrá ser emitida por: un organismo o una dependencia administrativa y/o judicial correspondiente; los servicios sociales de atención; cualquier centro de salud con competencia para la atención y asistencia a las mujeres en situación de violencia².
- No se deberán establecer plazos fijos, continuos y/o sin prórrogas, sino con posibilidad de renovación -previa evaluación del equipo a cargo, según la complejidad del caso-. La modalidad deberá contemplar la capacidad de adaptación a cada situación particular y concreta.
- Deberá tratarse de licencias con goce de haberes.

² Coordinación de Equidad de Género, Diversidad e Igualdad de Oportunidades en el Mundo Laboral.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

- Deberían considerarse medidas complementarias o alternativas (a opción de la afectada), tales como reducción de la jornada, reordenación del tiempo de trabajo, justificación frente a inasistencias y casos de impuntualidad, etc.
- Debe incorporarse el principio de confidencialidad a lo largo de todo el proceso que conlleve el trámite de la licencia en cuestión.
- La licencia debe ser parte integrante de un Protocolo de atención de la violencia doméstica en el ámbito laboral y puede contener medidas adicionales, tales como préstamos y ayudas económicas de emergencia.

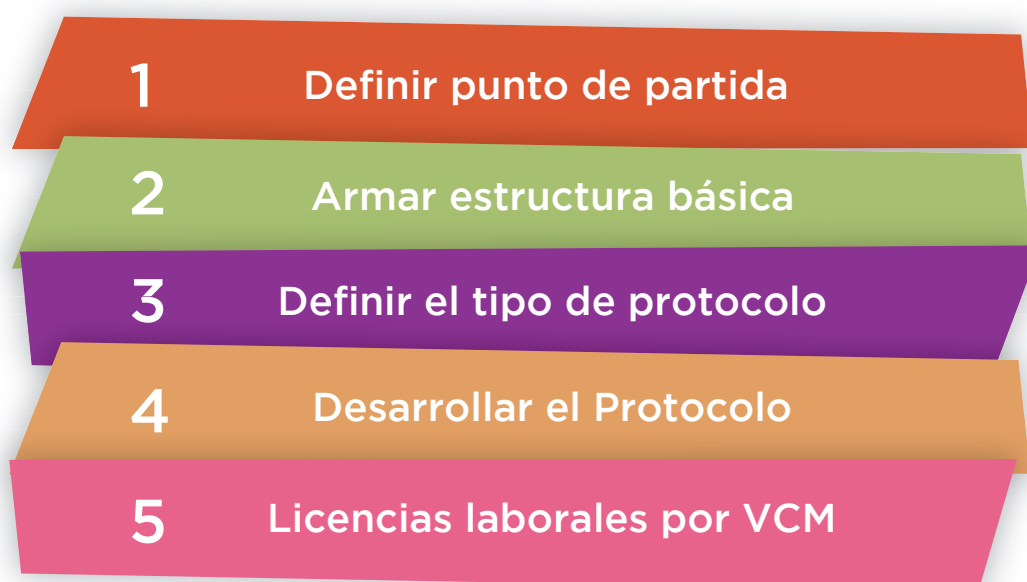


Ilustración 3. Proceso de elaboración de protocolos



Ministerio de Salud y Desarrollo Social
Presidencia de la Nación

Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

II PARTE

HERRAMIENTAS DE INTERVENCIÓN



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Recomendaciones generales para el abordaje de cualquier situación de violencia

Las y los profesionales y/o los equipos interdisciplinarios que intervienen en las situaciones de violencia contra las mujeres deben tener competencias y capacidades para la atención de mujeres en situación de violencia incorporando el enfoque de género para la comprensión integral de la problemática; y altos estándares éticos.

Es necesaria una actitud receptiva, sin críticas ni prejuicios, por parte de los equipos que favorezcan la comunicación y un clima de confianza en el cual la mujer se sienta a resguardo y comprendida. La **escucha activa y empática es fundamental al momento de la intervención**. Se entiende por escucha activa brindar atención, disponibilidad e interés por aquello que relata, sin prejuzgar; paralelamente prestar atención a los mensajes implícitos en la comunicación tanto verbales como gestuales (por ejemplo, puede enunciar que quiere irse de la casa pero mostrarse indecisa, con temor, o bien no tiene redes de contención); y, por escucha empática, intentar **ponerse en su lugar**, es decir, pensar con ella estrategias posibles, de acuerdo a su situación, y no a lo esperado por el/la operador/a.

Se recomienda resguardar estrictamente **la información y asegurar la confidencialidad**. En este sentido, debe facilitarse un **ambiente privado** para realizar las entrevistas que garantice **la intimidad** y asegure la **confidencialidad** durante todo el acompañamiento. La filtración de la misma produce situaciones **revictimizantes** y en la mayoría de los casos agrava las consecuencias de la violencia.

El equipo interviniente debe proveer de información sobre procedimientos (civiles, laborales, penales) y recursos legales, sociales y de salud. Conocer y articular con los recursos y dispositivos abocados a la atención de la problemática, en caso de que la interesada desee iniciar acciones por fuera de la organización.

Siempre tener en cuenta que se puede llamar a la Línea 144, de contención, orientación y asesoramiento.

Funciona todos los días del año, las 24 horas. La Línea 144 da respuesta a las mujeres en situación de violencia; a familiares; o personas interesadas en recibir asesoramiento.

También articula con los recursos locales para garantizar la seguridad e integridad de las mismas.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Violencia laboral contra las mujeres

Frente a una situación de violencia laboral siempre se debe considerar la doble subordinación (tanto de género como laboral) en la que se encuentra la mujer. Hacer esta lectura es clave para orientar sobre qué medidas tomar

La violencia laboral se sufre en un espacio que a su vez garantiza los ingresos económicos, nunca se va a poner en riesgo ese medio si no se considera que existan garantías reales de parte de la organización para respaldar a la afectada. Esta confianza va a surgir si se cuenta en la organización con un compromiso abierto en contra de la violencia en todas las instancias jerárquicas y con medidas que así lo refuercen.

Se deben tener en cuenta las recomendaciones respecto de mantener una escucha activa y empática. A diferencia de la violencia doméstica, la violencia laboral tiene relación con el espacio de trabajo, con los pares y la jerarquía inherente a la misma, aspectos que deben considerarse siempre al momento de abordar una situación específica. De ahí la necesidad de asegurar la confidencialidad y la intimidad del relato de la mujer víctima de violencia.

La intervención debe ser inmediata. Independientemente del procedimiento que cada área disponga, hay que tener en cuenta que para decidir contar la situación de violencia la mujer ha tenido que vencer el temor a quedar sin empleo, la estigmatización que puede acaecer entre sus propios compañeros y compañeras, y el riesgo de no creer en su relato. Además actuar de modo indiferente, constituye una acción negligente que refuerza el actuar del agresor.

El conocimiento de la situación puede surgir de parte de la afectada o de una tercera persona. En este último caso es fundamental consultar a la interesada antes de cualquier otra acción y actuar conforme a su voluntad. Es decir, debe existir un consentimiento informado durante toda la intervención.

Se recomienda contar con un procedimiento interno-, **Protocolo** - conforme a los marcos legales vigentes que defina cómo abordar la situación, cuáles son las sanciones aplicables y qué medidas cautelares tomar para evitar o reducir los daños ocasionados por la violencia.

Realizar un análisis cuidadoso de cómo proceder para evitar el contacto entre el agresor y la afectada, optando siempre por la solución que evite estigmatización y **revictimización** para la misma.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Recursos para la intervención en violencia laboral

El Estado Nacional, dentro de la competencia propia de sus organismos, prevé lugares de orientación y denuncia para la violencia laboral, algunos generales y otros más específicos:

- Instituto Nacional de las Mujeres, atiende todo tipo de violencias: Línea telefónica 144, [Mapa de recursos](#) y la app 144 disponible en Google Play/App Store.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación: Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral y la Comisión Tripartita de Igualdad de Trato y Oportunidades entre varones y mujeres en el ámbito laboral (CTIO)
- Oficina de Atención a Víctimas de Violencia Laboral de la Fiscalía Nacional de Investigaciones Administrativas. Procuración General de la Nación del Ministerio Público Fiscal (Sólo para empleadas/os de la Administración Pública Nacional)
- Instituto Nacional contra la Discriminación, el Racismo y la Xenofobia. INADI. El INADI, tiene- por Decreto 1086/2005 del Poder Ejecutivo Nacional -la obligación de poner en marcha el Plan Nacional contra la Discriminación, que incluye malos tratos laborales en la administración pública, los institutos educativos, hospitalarios, y de toda índole.

Violencia doméstica en el ámbito laboral

El impacto de la violencia doméstica es tal, que repercute en todos los ámbitos de desarrollo de las mujeres, entre ellos el espacio laboral. Separar la esfera individual de la social en estos casos, es un distanciamiento que ignora la base cultural de la violencia y se muestra indiferente frente a una situación que puede comprometer la vida, seguridad e integridad personal de las mujeres. **Por el contrario asumir desde las organizaciones una actitud activa frente a esta realidad, demuestra respeto a las normas, a las personas y contribuye a una cultura organizacional responsable.**

Las estadísticas a nivel mundial y nacional sobre violencia doméstica¹ respaldan la alta probabilidad que en algún momento las organizaciones enfrenten una situación de violencia doméstica, poniendo a prueba el profesionalismo, la seguridad y los valores de las mismas.

Además de poder identificar una situación de violencia doméstica, una organización debe tener claro qué hacer, para ello hay que tener una preparación específica y tener conocimiento de que cada situación es única y diferente.

Es fundamental antes de cualquier intervención específica, apuntar al cese de las violencias, brindando contención, impulsando medidas de resguardo, y acompañamiento en el restablecimiento de recursos y redes de contención (familiar, social, laboral) con los que la mujer cuenta y cree perdidos. En este sentido es la recomendación de contar con un Protocolo.

¹ OMS/OPS Recuperado en:

https://www.paho.org/arg/index.php?option=com_content&view=article&id=395:informe-oms-sobre-genero-salud&Itemid=297



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

A continuación, algunas recomendaciones a tener en cuenta en todo abordaje para evitar la revictimización:

La violencia contra las mujeres produce efectos en su subjetividad, que se manifiestan de distintas formas. Es habitual que se sienta culpable, ya que el agresor suele trasladar la responsabilidad en la mujer. También aparece miedo y una profunda desvalorización que afecta su autoestima. Es importante tener en cuenta estos indicadores al momento de la entrevista, ya que la mujer estará muy pendiente y susceptible, y puede resignificar estas emociones.

En primer lugar, es importante ofrecer **una escucha activa y empática** con especial interés en aquello que relata, sin prejuizar, **ni anteponer lo que creemos que debería ser lo correcto** (por ejemplo, denunciar, ya que no siempre ella se encuentra preparada para llevar adelante todo el proceso). En estos casos, la escucha activa implica además de hacer una primera evaluación del relato responder a preguntas como: ¿Tiene redes de apoyo? ¿Está en una situación de riesgo y no lo percibe como tal? ¿Está en condiciones de hacer la denuncia? ¿Está dispuesta a afrontar el proceso que significa seguir adelante con la denuncia? ¿Tiene conciencia de sus recursos? Estas preguntas son solo indicativas, para dar cuenta de que la escucha activa implica una atención de doble entrada: lo manifiesto y lo implícito en la comunicación. Siempre hay que considerar que cada caso es singular.

Esto implica también empatizar para poder acompañarla de acuerdo a los recursos que disponga (tanto materiales, familiares, como subjetivos). Es decir, nunca se va a recomendar algo que está en el orden de lo prescripto, sino que se irá avanzando de acuerdo a lo que la mujer pueda ir decidiendo.

Recordar que siempre es necesaria una actitud receptiva en la entrevista y realizarla en un **ambiente privado** que garantice la intimidad y asegure la **confidencialidad** durante todo el acompañamiento.

Los NO en un entrevista

- *Desconfiar del relato de la mujer, considerando que está fantaseando o mintiendo. En estos casos, si quien escucha no tiene esta habilidad, aparece un proceso defensivo.*
- *Mujer diciendo "Tal vez no sea para tanto" o "Está exagerando".*
- *Preguntar detalles innecesarios, alargar los tiempos de la entrevista.*
 - *No respetar los silencios*
- *Identificarse con la angustia y sufrimiento de la mujer, y resolver y/o forzar conductas para calmar las propias emociones del/la entrevistador/a.*
- *Paralizarse o sentir impotencia ante los hechos narrados.*

Los SI en una entrevista

- *Garantizar la confidencialidad, empatía, comprensión y contención, para impulsar que la mujer pueda comenzar el proceso de la entrevista.*
- *Crear su versión y entender su situación.*
- *Identificar tipos y modalidades de violencia.*
 - *Contar con preparación y entrenamiento en atención a violencia contra las mujeres.*
 - *Determinar el encuadre y la estrategia a implementar.*
- *Orientarla al lugar adecuado para recibir ayuda.*
 - *Hacer un seguimiento de la situación de la mujer, articulando con los recursos brindados*



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Independientemente de los procedimientos que cada organismo establezca, es fundamental manifestar que se cree en el relato de los hechos, y que se le brindará apoyo e información sobre distintos recursos a los que podrá dirigirse para salvaguardar su derecho a una vida libre de violencia para sí y para su grupo familiar.

Una vez que se identifica una situación de violencia por parte de las organizaciones surgen muchas preguntas acerca de cómo manejar la situación, algunas pueden dar lugar a cierta planificación pero otras requieren intervención urgente e inmediata.

Si bien la organización puede poner en marcha un Protocolo o Plan de Acción, tener en cuenta que la Línea 144 ofrece asesoramiento y cuenta con un **Mapa de Recursos** de todo el territorio nacional. Los profesionales de la Línea realizan una evaluación de riesgo inicial; orientan sobre estrategias jurídicas y recursos existentes y funciona como registro de situaciones de violencia, útiles en materia probatoria ante un eventual proceso.

Línea 144:
*Equipo especializado las 24 horas del día,
los 365 días del año*

Resulta de importancia poner en marcha mecanismos comunitarios de protección como facilitar el acceso a la información sobre recursos locales y dar apoyo con respecto a las decisiones de la persona afectada, referidas a una posible denuncia, u otras.

El área responsable de la primera intervención, (comisión y/o comité, de RRHH) deberá articular con los recursos locales abocados a la atención de la problemática, para hacer un seguimiento y acompañamiento.

Indicadores de riesgo

Si bien la evaluación del riesgo la realizan los equipos interdisciplinarios dedicados a la atención de la problemática, es conveniente conocer algunos indicadores a fin de realizar la derivación y/o consulta a especialistas.

A continuación presentamos una lista no taxativa de los factores de evaluación de riesgo:

- La valoración de riesgo subjetiva de la mujer, es decir, la mujer manifiesta sentirse en riesgo.
- Aumento de la violencia física en severidad y frecuencia en el último año.
- Cuando la mujer decide separarse.
- Cuando la mujer interpone la denuncia por violencia doméstica.
- Existencia de armas en el hogar/ uso y/o amenazas de/con armas.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

- Si el agresor pertenece a las Fuerzas de Seguridad.
- Interrupción de convivencia durante el último año.
- Estado de desempleo del agresor.
- Existencia de amenazas de muerte hacia la mujer o de sí mismo.
- Si la mujer tiene hijas/os que no son del agresor.
- Existencia de violencia sexual.
- Existencia de abuso de sustancias por parte del agresor.
- Si busca controlar las actividades cotidianas de la mujer (celos excesivos, la sigue, mensajes de texto o llama incesantemente).
- Si está embarazada.
- Si ha lastimado o amenaza con lastimar a hijas/os u otros familiares
- Si hay personas con discapacidad.

No hay que olvidar que las agresiones más violentas y, en muchos casos aquellas que acaban con la vida de la mujer, suceden cuando la mujer decide terminar la relación.

Factores que impiden detener una situación de violencia ²

Una de las expresiones más frecuentes en el entorno de las mujeres en situación de violencia es **¿por qué vuelve con el agresor?** A esta pregunta se responde con frecuencia con prejuicios y falta de información, que se eliminan teniendo en cuenta la raíz cultural de la violencia y además (Ver ciclo de la violencia en el III Apartado):

- **Las características del abuso:** A mayor duración y severidad del maltrato, menos probabilidades hay de abandonar la relación. Aparecen: el temor, la dependencia, la culpabilidad y la baja autoestima.
- **Los recursos materiales y sociales disponibles.** Factores como: la dependencia económica, la falta de recursos, la falta de apoyo ambiental o la vergüenza social, favorecen la continuidad de la relación y dificultan el abandono.
- **Los antecedentes de maltrato de la mujer.** La exposición a malos tratos en la familia de origen puede hacer que las niñas aprendan a vivir con la violencia y a considerarla normal, a pesar de que la proporción de mujeres víctimas de malos tratos que la sufrieron en la familia de origen se ubica por debajo del 20%.
- **Las actitudes de la mujer.** Las actitudes y creencias tradicionales sobre el rol de género femenino que hacen a las mujeres más vulnerables a la situación de maltrato las pueden llevar a creer que es adecuado o pertinente someterse a la voluntad de su pareja. Los roles y estereotipos de género producen mandatos sociales que terminan siendo incorporados en la subjetividad de la mujer.

² Extraído de [Itinerarios hacia la Libertad: La recuperación integral de las víctimas de la violencia de género](#)



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

- **El miedo.** Cuando las mujeres deciden terminar la relación, a menudo entran en la parte más peligrosa de su vida: el momento en que sus abusadores pueden negarse a dar por perdido el control una serie de conductas intimidatorias y, frecuentemente, intentos claros de homicidio.
- **Los sentimientos de indefensión, devaluación personal, falta de capacidad** y otros más están presentes en la gran mayoría de víctimas de violencia de género. Por eso mismo son tan importantes los programas destinados a conseguir el llamado empoderamiento de quienes han vivido creyéndose inferiores y sujetas al desprecio por parte de quien se suponía debían recibir afecto y amor: su pareja.
- **La capacidad para asumir el fin de la relación.** Al abandonar una relación abusiva, la mujer asume el control sobre su vida y recupera parte de su autoestima; pero al hacerlo también puede tener un sentimiento de fracaso por culpabilizarse por haberse equivocado al elegir pareja, lo que puede ser un duro golpe a la confianza en sí misma.

Ruta Crítica

Al proceso que se inicia cuando una mujer decide salir de la situación de violencia se le denomina Ruta Crítica³ y hace referencia a los diversos caminos que toman las mujeres para salir junto a su grupo familiar de la situación de violencia. Esta decisión implica un tramo complejo, con avances y retrocesos, atravesados por factores que la impulsan a salir de la situación de violencia, con otros que la inhiben (Ver III Aparte)

Las instituciones públicas y privadas ocupan un lugar protagónico, brindando contención, orientación y atención. Dada la cantidad de factores que intervienen, las instituciones juegan un rol clave para potenciar los factores impulsores o inhibidores. Por lo general, las mujeres transitan por múltiples rutas e itinerarios, que pueden activarse simultánea o sucesivamente.

Una mujer debe tomar decisiones importantes: iniciar procesos legales o no, continuar o no con la convivencia, implementar cambios a múltiples niveles (cambiar de empleo o lugar de residencia; escolaridad de sus hijas/os, etcétera) Desde los organismos públicos y privados se debe entender que esa ruta crítica demanda un esfuerzo emocional, monetario y temporal.

El proceso legal para los casos de violencia se encuentra regulado por la Ley 26.485, sin embargo debe tenerse en cuenta que se trata de un proceso cautelar, temporario, y no resuelve medidas de fondo. Paralelamente será necesario en la mayoría de casos, iniciar acciones en el ámbito civil y penal para lo que requerirá un patrocinio legal tarde o temprano. Para orientaciones primarias **se recomienda la consulta con la Línea 144.**

³ Sagot (2005)



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Muchas mujeres deciden no iniciar medidas legales y es una decisión que debe ser respetada, a partir de ese momento se asumen otras consecuencias que muchas veces requieren un tiempo de preparación adecuada. **La presentación de demandas o denuncias nunca debe ser requisito para acceder a recursos, asistencias o licencias laborales por violencia.**

Comprender la complejidad de la ruta crítica implica asumir que impactará en su desempeño laboral. Los organismos y las áreas de RRHH pueden impulsar diversas medidas como asesoramiento especializado y orientación a recursos; acompañamiento en emergencias; seguimiento; y establecimiento de Licencias laborales por violencia de género.

Intervención en crisis

Se denomina **intervención en crisis** a las situaciones de violencia que se precipitan en el escenario laboral o en el inmediato momento anterior y que comprometen la vida, libertad, seguridad y/o integridad de la mujer y/o de niñas/os y/o de otras personas cercanas – es decir, hay peligro actual o inminente-, **requiriendo intervención policial inmediata.**

Dicho contacto puede provenir de la mujer que se encuentra expuesta a situaciones de violencia o de otra persona que haya tomado conocimiento de ello.

Se debe procurar la seguridad inmediata con la intervención de las fuerzas de seguridad. Una vez que su seguridad está garantizada, el área responsable (RRHH; comité; comisión; etc.) hará el seguimiento a través de los organismos de emergencia. Se recomienda articular con la Línea 144 para hacer dicho seguimiento.

Se considera que la situación de crisis se supera cuando la mujer se encuentra a resguardo. El área responsable (RRHH; comité; comisión; etc.) hará un seguimiento y acompañamiento, teniendo en cuenta el consentimiento de la mujer.

Recursos para la intervención en violencia doméstica

El Instituto Nacional de las Mujeres cuenta con una Guía de Recursos disponibles para la atención a mujeres en situación de violencia (de distintos tipos, tanto sociales, jurídicos, psicológicos y otros) existentes en todo el territorio nacional <https://www.argentina.gob.ar/mapamujeres>.

Línea 144 de contención, orientación y asesoramiento a mujeres en situación de violencia, todos los días del año, las 24 horas.

[Mapa de recursos, app 144 en Google Play/App Store.](#)



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

O 800 555 5065 del Ministerio de Seguridad de la Nación. Se puede denunciar: La desaparición de una persona. No se deben esperar 48 horas para hacer la denuncia. Las primeras horas son fundamentales para la investigación judicial.

Defensoría General de la Nación - La Comisión sobre Temáticas de Género brinda asesoramiento y patrocinio jurídico gratuito para situaciones de violencia contra las mujeres. Dirección: Paraná 426, entrepiso, CABA; atienden todos los días de 8 a 20 hs.

Marco Legal aplicable en violencia laboral y doméstica contra las mujeres

- [Convenios 3, 189, 111, 156 de la OIT vigentes](#)
- [Ley 20.744 de Contrato de Trabajo](#)
- [Ley 25.164 del Empleo Público](#)
- [Ley 26.844 Régimen Especial de Contrato de Trabajo para el Personal de Casas Particulares](#)
- [Ley N° 23.592. Actos discriminatorios](#)
- [Constitución Nacional Argentina](#)
- [Convención de los derechos del niño](#)
- [Convención Interamericana para Prevenir, Erradicar y Sancionar la Violencia contra la Mujer, \(BELEM DO PARA\)](#)
- [Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer CEDAW](#)
- [Decreto 1011/10 - Ley de Protección Integral a las Mujeres](#)
- [El Protocolo Facultativo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer](#)
- [La Ley 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los ámbitos que desarrollen sus relaciones interpersonales.](#)
- [Ley 26.061 de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes](#)
- [Ley 26.150 Programa Nacional de Educación Sexual Integral](#)
- [Ley N° 23.592. Actos discriminatorios](#)



Ministerio de Salud y Desarrollo Social
Presidencia de la Nación

Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

III PARTE

DESARROLLO CONCEPTUAL



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

El por qué de la violencia contra las mujeres

Tener claridad sobre el origen, expresiones y alcances de los distintos tipos de violencia contra las mujeres es necesario para emprender planes de acción a nivel organizacional, guiarlos de manera adecuada y evitar así errores que comprometan aún más los derechos vulnerados.

La violencia contra las mujeres surge como consecuencia de una forma de organización política, social y económica definida como **patriarcado**, popularmente llamado “**machismo**”. Se caracteriza por las relaciones de poder asimétricas entre varones y mujeres, es decir, por el predominio de los varones sobre las mujeres en todos los ámbitos donde desarrollen sus relaciones interpersonales: en la vida privada, en el trabajo, en la política. La división sexual del trabajo como la conocemos, la división simbólica del espacio público y el privado, son otras de sus manifestaciones. La misoginia, la mercantilización de los cuerpos, la transfobia, la lesbofobia, la homofobia, la idea del amor romántico, el abuso infantil, entre muchos otros, no son actos individuales sino expresiones concretas del sistema de dominación patriarcal o violencia machista.

El patriarcado funciona a través de un mecanismo de discriminación que desvaloriza lo *no-masculino* a través de un complejo sistema de creencias, valores y sentidos; que a su vez margina a quienes desafían esta lógica **androcéntrica**. Se crean estándares (estereotipos) de lo que se espera de un hombre y de una mujer, que se conoce como **construcción social del género**, ya que desde la infancia se inculcan los comportamientos “que corresponden” de acuerdo al sexo biológico.

Esta violencia indirecta se reproduce a través de los agentes socializadores y en los distintos ámbitos: al interior de la familia, en el sistema de educación formal, en el trabajo, a través de los medios de comunicación, en el uso que se hace del lenguaje, en el uso del espacio público y en todas las manifestaciones culturales.

De esta manera se reproducen relaciones desiguales en las diferentes instituciones públicas y privadas, sentando las bases para conductas discriminatorias que violan los derechos humanos de las mujeres.

Violencia laboral contra las mujeres

¿Qué es?

Antes que nada hay que tener en cuenta que la conceptualización de la violencia laboral tiene cierta complejidad debido a la existencia de muchas definiciones, dependiendo del ámbito de donde se origine: derechos laborales, de igualdad de género, salud, riesgos profesionales, ámbito educativo, y del desarrollo del marco legal aplicable.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Lo que debe tenerse en cuenta es que la violencia laboral constituye una de las principales fuentes de inequidad, discriminación, estigmatización y conflicto en el ambiente de trabajo¹. Las consecuencias del fenómeno trascienden al plano individual, organizacional y social, por lo que el abordaje de esta problemática configura un tema central desde la perspectiva de los derechos humanos.

De acuerdo a los objetivos de este documento y en el marco de competencia del Instituto Nacional de las Mujeres, se encuentra fundamentación en la definición de la ley 26.485 que la ubica como una modalidad de violencia contra las mujeres², que a su vez puede adquirir distintas formas³, por lo que la definición debe leerse de forma integral con el artículo 5º de la ley 26.485.

El art. 6, define la violencia laboral como:

“Aquella que discrimina a las mujeres en los ámbitos de trabajo públicos o privados y que obstaculiza 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 un test de embarazo. Constituye también violencia (...) quebrantar el derecho de igual remuneración por igual tarea o función. Asimismo incluye el hostigamiento psicológico en forma sistemática con el fin de lograr su exclusión laboral...”

Se fundamenta sobre el concepto de discriminación general, pero de modo específico en el del decreto reglamentario 1011/2010:

“...cualquier omisión, acción consumada 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. Se entiende por derecho a igual remuneración por igual tarea o función, al derecho a recibir igual remuneración por trabajo de igual valor”.

¹ (OIT. 1998)¹

² Modalidades de Violencia:

³ Tipos de violencia: física, psicológica, sexual, económico patrimonial y simbólica



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Si bien es cierto que tanto varones como mujeres pueden padecer violencia laboral, las mujeres se encuentran frente a una **doble relación de poder**: la que resulta de la socialización de género (donde lo femenino se subordina a lo masculino y determina a priori aptitudes, comportamientos y capacidades) y la que subyace en toda relación laboral. **Estas asimetrías impactan de modo diferencial en el mercado de trabajo, las relaciones de trabajo y la cultura organizacional.** Esta particularidad la resalta la OIT en el caso específico del acoso sexual en los siguientes términos:

“El acoso sexual y otras formas de hostigamiento y abuso –físico, verbal o psicológico–, la intimidación, la agresión, el estrés y la violencia relacionados con el trabajo afectan a todas las profesiones y sectores, y tanto a las mujeres como a los hombres. Sin embargo, entre 40 y 50 por ciento de las mujeres en la Unión Europea son víctimas de acoso sexual en su lugar de trabajo; en los países de Asia-Pacífico la incidencia es de entre 30 y 40 por ciento, claramente hay un tema de género”. (OIT - 2016).

Por este motivo tratar la violencia laboral sin considerar las desventajas inherentes al género, es una estrategia fragmentaria y contraproducente ya que fortalece en la misma medida al que abusa del poder y la afectada, aumentando la asimetría de poder y en consecuencia la violencia.

¿Cuándo se manifiesta?

Este tipo de discriminación puede manifestarse tanto en el acceso al empleo, durante el desarrollo de la relación laboral, o al momento de la extinción de la misma.

¿Cuáles son los efectos de la violencia laboral?

El impacto para las organizaciones es considerable, se perjudica la productividad, el clima laboral, se incrementa el ausentismo y las licencias por enfermedad, incidiendo en el alcance de los objetivos concretos.

A nivel individual hay un efecto devastador sobre la salud psicofísica, la confianza, la moral y el rendimiento de las personas que lo padecen reflejándose como: trastornos de ansiedad, depresión, trastornos gastrointestinales, cefaleas, trastornos en el sueño, y otras somatizaciones inespecíficas.

¿Cómo se manifiesta?

A través de conductas discriminatorias (concepto general) y de las conductas específicas de acoso/hostigamiento psicológico y acoso sexual:



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

I_ Conductas discriminatorias

Para comprender este tipo de conductas, que puede adoptar muchas formas, se parte del concepto de **división sexual del trabajo**, en el cual se diferencia la esfera pública de la privada. La esfera privada se les atribuye a las mujeres delegándole los aspectos relacionados con la reproducción de la vida y de la organización familiar, mientras que en cabeza de los varones se mantiene el trabajo denominado “productivo”, que a su vez se reserva a la esfera pública.

Esta distribución jerárquica e inequitativa de las **tareas de cuidado** (o reproducción social o de la vida humana) y las de producción (de bienes y servicios) generan una serie de **prejuicios y mitos**, y se constituye en uno de los principales ejes de inequidad social entre varones y mujeres incidiendo directamente en la vida laboral y familiar.

Un ejemplo de esta discriminación se percibe con frecuencia en el momento de realizar una entrevista laboral para el ingreso al organismo, cuando se realizan preguntas distintas dependiendo de si se trata de un varón o de una mujer. Esto sucede porque una de las principales causas de discriminación de las mujeres en el ámbito laboral es su situación actual, futura o probable de ser madre y la asignación de su rol como principal responsable del cuidado doméstico y familiar.

El mandato que se convierte en el rol de asumir las responsabilidades domésticas (**roles de género**) configura un obstáculo en el acceso al empleo y el desarrollo de la vida profesional para las mujeres que trabajan o buscan trabajar. Desde el sector empleador la maternidad es visualizada como un “problema”, en tanto postulan –en forma errónea– que debido a ella las mujeres son las causantes de mayores costos laborales, que además incurrirán en mayor ausentismo y baja productividad, ya que son las que asumen las responsabilidades familiares.

La intención de las mujeres de ocupar cargos de dirección y/o de ascender en su carrera profesional también puede constituir un factor desencadenante: estas mujeres son vistas por los hombres como fuertes competidoras y produce mucho temor a que el estilo de liderazgo femenino, estereotipado como “vinculado socialmente a los sentimientos y distante de la racionalidad”, les impida o dificulte seguir manteniendo de sus privilegios.

Aparece lo que se conoce como **techo de cristal**. El techo de cristal es una barrera invisible externa generada por esta discriminación indirecta; o bien interna, ya que muchas mujeres, condicionadas por el mandato de la maternidad, no logran conciliar su rol laboral con la crianza y deciden suspender o abandonar su desarrollo profesional.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Estas conductas discriminatorias habitualmente aparecen como formas de trato cotidianas y normalizadas que padecen las mujeres por el hecho de serlo, tales como: mayores dificultades para acceder a un trabajo remunerado por los sesgos de género en el proceso de selección, mayor precariedad laboral, desigualdad en el acceso a las oportunidades y recursos, brecha salarial, mayor carga en las tareas de cuidado, entre otras. La socialización de género influye así directamente en el hecho de padecer estas situaciones, aceptarlas y asumirlas con una actitud pasiva.

A continuación, tres ejemplos concretos de conductas discriminatorias:

- 1) Las mujeres tienen menor participación que los hombres en las acciones de formación profesional planificadas por las empresas lo que influye en forma directa en el desarrollo de su carrera profesional, en las posibilidades de ascensos y de acceso a puestos de trabajo mejor remunerados y esto se debe en gran parte a que esta formación suele organizarse reproduciendo sesgos de género y por lo tanto la convocatoria y el acceso a la formación también son sesgadas.
- 2) Las mujeres en general encuentran obstáculos para incorporarse al mercado de trabajo. En algunos sectores de actividad –aquellas denominadas “masculinizadas” porque en forma exclusiva o mayoritariamente participan los varones– es difícil para las mujeres conseguir trabajo –esto se conoce como **segregación horizontal de género**–, mientras que en otros, el problema no consiste en ingresar sino en lograr alcanzar puestos cualificados o de responsabilidad: **segregación vertical de género**.
- 3) Otro indicador de la discriminación que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral es la **desigual remuneración** que perciben con respecto a los varones, reflejándose en salarios inferiores a los de éstos. En esta **brecha salarial** convergen distintas situaciones de desigualdad de género en el mercado de trabajo, tales como: la segregación laboral, las modalidades precarias de inserción y contratación de las mujeres, la valorización diferencial de tareas con consecuencia en la fijación de salarios.

II_ Acoso/hostigamiento psicológico

La ley 26.485 y su Decreto Reglamentario 1011/2010 lo define como:

“Toda acción, omisión o comportamiento destinado a provocar, directa o indirectamente, daño físico, psicológico o moral a una trabajadora, ya sea una amenaza o una acción consumada, y que puede provenir tanto de niveles jerárquicos superiores, del mismo rango o inferiores”.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), con un alcance más amplio, habla de *Mobbing* y lo define como:

“...persecución psicológica laboral que constituye una conducta hostil o intimidatoria que se practica hacia un trabajador/a desde una posición jerárquica superior o desde un grupo de iguales con respecto a los cuales éste o esta mantiene una subordinación de hecho. Dicha conducta hostil es reiterativa y persistente en el tiempo llegando a adoptar métodos de influencia muy diversos, pasando por agresiones como la ocultación de información, la difamación o el trato vejatorio...”

Generalmente consiste en el aislamiento físico de la trabajadora, la marginación a través de la hostilidad y la falta de comunicación, la difusión de conceptos peyorativos, la asignación de tareas humillantes, descalificadoras o de muy difícil concreción, el menoscabo de la imagen de la trabajadora frente a sus colegas, clientes, superiores, cambios continuos, etc. La víctima suele no ser consciente de que ha sido seleccionada por el acosador o la misma organización como el blanco a apuntar.

Una de las características del acoso psicológico es que se trata de un proceso, es decir, debe tener continuidad y recurrencia. En cuanto al sujeto activo que la inflige, si bien casi siempre es un superior jerárquico, existen casos en que son sus propios pares quienes la ejercen, mientras que el empleador asume una actitud pasiva y a su vez omite tomar las medidas adecuadas para que el acoso cese.

Por otra parte, es normal que quien padece el acoso sufra estrés laboral como consecuencia de un agotamiento emocional que puede derivar en patologías físicas y /o psicológicas. El objetivo del sujeto que perpetra el acoso generalmente es lograr la autoeliminación laboral de la víctima.

Los efectos del acoso son devastadores porque minan la confianza en sí misma de la persona que lo sufre, alteran el equilibrio psicosocial y pueden llevar hasta el suicidio, como una medida desesperada para salir de la situación en la que se encuentran y a la que no le pueden encontrar solución.

Las investigaciones sobre acoso laboral generalmente analizan sus manifestaciones y consecuencias, sin tener en cuenta los impactos diferenciados sobre hombres y mujeres, y ello se explica en tanto las estructuras socioculturales y económicas se encuentran bajo el dominio masculino, que se combinan para producir y reproducir la discriminación y la violencia contra la mujeres, en todos los ámbitos de la vida⁴

A nivel de las instituciones de salud, los efectos del acoso laboral son tratados como problemas de estrés, ocultándose así los verdaderos orígenes de las consecuencias sobre la

⁴ Irigoyen, M F: 1999, 2001.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

salud física y psicológica de la trabajadora, lo que además produce un desplazamiento de la responsabilidad, en tanto la mujer pasa a ser considerada como una persona con dificultades para desempeñarse laboralmente. No se comprende la situación de la trabajadora como resultado de patrones de conducta de quienes la acosan, que se encuentran legitimados por una cultura laboral androcéntrica.

Ahora bien, muchas veces se tiende a confundir y se afirma erróneamente que toda situación de hostigamiento laboral también lo es de discriminación en el trabajo. Al respecto se puede decir que el hostigamiento laboral implica un trato arbitrario, sin lugar a dudas; pero para que haya una situación de discriminación este trato debe tener su fundamento en la pertenencia de la víctima a alguno de los grupos históricamente vulnerados⁵.

Conductas que configuran acoso/hostigamiento psicológico

Marginación a través de hostilidades, falta de comunicación y no asignación de tareas

Difusión de conceptos peyorativos e injurias

Asignación de tareas humillantes, de difícil concreción o no acordes a su perfil laboral

Estigmatización y juzgamiento arbitrario del desempeño

Menoscabo de la imagen frente a terceros

Aislamiento físico

Abierta violación de normas vigentes por parte de quienes las crean y por parte de quienes deben hacerlas cumplir

Ejercicio abusivo del IUS VARIANDI, es decir, la modificación arbitraria de las condiciones de trabajo: horario, sector y/o tareas

Obstrucción en el desempeño de las tareas

Amenazas de despidos sin fundamento

⁵ María Laura Vázquez, <http://www.escuelamagistratura.gov.ar/opinion-justicia-salta.php?IdOpinion=93>



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

III_ Acoso sexual

El acoso sexual en el ámbito laboral es una forma de discriminación específica basada en el sexo, que afecta en forma desproporcionada a la mujer. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define el acoso sexual en el ámbito laboral como un comportamiento en función del sexo, de carácter desagradable y ofensivo para la persona que lo sufre. Puede consistir en proposiciones, tocamientos, acercamientos o invitaciones no deseadas, de naturaleza sexual, que pueden provenir de un superior/a o de un compañero/a de trabajo, que influyen de manera directa en las posibilidades de empleo y en las condiciones o el ambiente laboral y que producen también efectos en las víctimas, tanto de orden psicológico como emocional.

El acoso sexual es cualquier tipo de acercamiento o presión de naturaleza tanto sexual, como física y verbal, no deseada por quien la sufre, que surge de la relación de empleo y que da por resultado un ambiente de trabajo hostil, un impedimento para hacer las tareas y/o un condicionamiento de las oportunidades de ocupación de la persona perseguida.

El acoso sexual viola el derecho a la libertad sexual. Si se da en el medio laboral, atenta no solo contra esta libertad sexual, sino también contra el derecho de igualdad y de un ambiente laboral favorable al trabajadora⁶.

El acoso sexual puede presentarse de dos formas: *quid pro quo*, o por chantaje, que se da cuando se condiciona a la víctima con la consecución de un beneficio laboral (como un aumento salarial, una promoción o incluso la permanencia en el empleo) para que acceda a comportamientos de connotación sexual; o por la configuración de un ambiente laboral hostil, en el que la conducta da lugar a situaciones de intimidación o humillación de la víctima. Mientras que en el primer caso la relación de jerarquía entre quien acosa y quien sufre el acoso es un elemento constitutivo (para que pueda efectivamente configurarse la situación de chantaje posible), en el segundo caso se incluye también las situaciones de acoso que se da cuando no hay una relación de subordinación entre las partes (más aún, es posible que la persona acosadora se encuentre en una relación de jerarquía inferior a la persona acosada)⁷.

En Argentina el acoso sexual no configura un delito, a menos que la conducta a su vez encuadre en las descritas en el título III sobre Delitos contra la Integridad sexual del Código Penal.

⁶ <http://psicologiajuridica.org/psj221.html>

⁷ Fuente: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40754/S1601170_es.pdf



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

Mitos y realidades sobre el acoso sexual¹⁴

“Las mujeres realizan denuncias falsas de acoso sexual”

Falso, lo que ocurre es que todavía existe tolerancia social frente al acoso sexual, ya que se consideran conductas naturalmente masculinas y machistas. Se pone la culpa en la víctima y no en el responsable del Hostigamiento Sexual.

“Los hombres poseen un irrefrenable instinto sexual”

Falso, la sexualidad humana no es exclusiva de los varones; los patrones de masculinidad tradicional o machista magnifican su libido. Y confirman ese tipo de masculinidad.

“Las mujeres tienen la culpa de ser acosadas por ser provocadoras”.

Falso, pues los hombres cosifican a las mujeres como objeto sexual de sus fantasías. El único culpable es quien hostiga.

“Es normal que los hombres hagan bromas con contenido sexual en público”.

Falso, es parte de la violencia de género sustentada en relaciones asimétricas de poder entre hombres y mujeres.

“Las conductas sancionadas por la ley son las acciones; y por lo tanto las miradas o comentarios no constituyen violación a los derechos”.

Falso, toda conducta de naturaleza sexual no bienvenida y/o rechazada es acoso sexual.

Conductas que califican como acoso sexual

Físico

Besos, abrazos y cualquier tipo de contacto forzado

Verbal

Chistes, comentarios y preguntas sobre el aspecto, el estilo de vida, la orientación sexual, llamadas y mensajes telefónicos ofensivos, petición de relaciones sexuales

No verbal

Miradas, silbidos, gestos de connotación sexual, presentación, envío de contenidos sexuales



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Violencia doméstica en el ámbito laboral

Cuando se dice que la violencia contra las mujeres es un problema social, se hace referencia a que trasciende la esfera individual y familiar y produce un impacto en la sociedad. Este impacto es cultural, social y también económico. Investigaciones recientes demuestran que ignorar la violencia doméstica desde las organizaciones produce perjuicios económicos concretos⁸. Está comprobado que existe una vinculación directa entre la violencia y la baja de la productividad en empresas del sector privado; en el mismo sentido, que es altamente beneficioso para las organizaciones invertir en prevención de la violencia doméstica y que la mayoría de las empresas no están preparadas para afrontar adecuadamente estas situaciones⁹. El argumento económico junto al compromiso social que debe imperar frente a esta problemática, fundamentan con creces la decisión de tomar medidas concretas desde las organizaciones para erradicarla.

¿Qué es?

La Ley 26.485 define a la violencia contra las mujeres en el ámbito doméstico como:

“aquella ejercida contra las mujeres por un integrante del grupo familiar, independientemente del espacio físico donde ésta ocurra, que dañe su dignidad, el bienestar, la integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, libertad, comprendiendo la libertad reproductiva y el derecho al pleno desarrollo de las mujeres. Se entiende por grupo familiar el originado en el parentesco sea por consanguinidad o por afinidad, el matrimonio, las uniones de hecho, y las parejas o noviazgos. Incluye las relaciones vigentes o finalizadas, no siendo requisito la convivencia.”

El concepto doméstico debe leerse con amplitud, ya que no hace referencia únicamente al espacio físico, sino al tipo de vínculo en el que se origina.

La violencia doméstica es también, como se ha planteado previamente, fruto de la consolidación de un sistema de poder y de relaciones sociales desiguales basadas en el dominio del hombre sobre la mujer. Se establece una dinámica de relación de desigualdad entre el agresor y la mujer en situación de violencia que perpetúa la subordinación de ésta. Se da en todos los países, en cualquier grupo de edad, en todos los estamentos sociales y niveles culturales. Una relación violenta se base en la necesidad de **control** (del dinero, de las rela-

⁸ [Equality and Human Rights Commission, Managing and supporting employees experiencing domestic abuse. A guide for employers \(2013\); Vara-Horna, A. et. Al \(2015\). Los costos de la violencia contra las mujeres en las microempresas formales peruanas. Una estimación de su impacto económico. Lima, GIZ y USMP](#)

⁹ [El impacto económico de la violencia en Perú y Ecuador](#)



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

ciones sexuales, del tiempo, etc.) del hombre sobre la mujer. El agresor se considera superior a la mujer por su condición masculina de acuerdo a la socialización de género.

Se sabe desde la experiencia empírica que el maltrato suele instalarse desde el comienzo de la relación -en el noviazgo o en los primeros años de la convivencia- y va en aumento a medida que pasa el tiempo. No en todos los casos la violencia se presenta del mismo modo ni con la misma intensidad, aunque igualmente es posible hablar de un modelo de relación violenta.

En una relación de violencia, cuando la mujer intenta consensuar acuerdos sobre distintos aspectos como por ejemplo el dinero, crianza, sexualidad, entre otros, el agresor siente que la mujer pretende mandar o imponer sus puntos de vista. Entonces, a partir de distintos tipos de violencia, ya sea de forma sutil o explícita, la mujer va recibiendo el mensaje de que su percepción de la realidad es incorrecta y que sus sentimientos son erróneos o patológicos. Como consecuencia de esta situación **acaba dudando de su propia experiencia y, finalmente, sintiéndose culpable por lo que pasa en la relación.**

Ejemplos de manifestaciones de violencia doméstica:

- **Descalificaciones:** El agresor necesita sostener el mito de su superioridad, demostrando que la mujer es inferior, usando distintas estrategias para mantener su dominio y control:
 - Muestra superioridad de forma encubierta, preguntas tales como *“¿me entiendes?”*, pueden encubrir mensajes como *“es demasiado difícil para que entiendas lo que digo”* o instar a pensar de esa única manera.
 - Hace comentarios hirientes bajo el formato de bromas, y si la mujer reacciona, la descalifica con comentarios tales como *“no tienes sentido del humor”*.
 - Compara a la mujer con un modelo de mujer estereotipado, que le sirve para manipular su conducta: *“¿Por qué no podés ser como las demás?”*; *“¿Qué clase de mujer sos?!”*; *“Un matrimonio debe ser para toda la vida”*.
- **Aislamiento:** El agresor va poco a poco separándola de sus redes familiares y amistades, para fomentar la dependencia hacia él.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

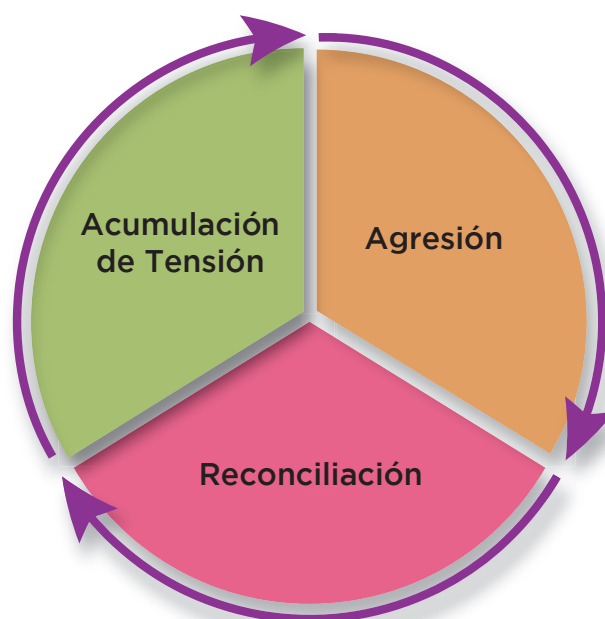
El Ciclo de la Violencia

Los episodios de violencia dentro de la pareja, en general, se presentan de manera cíclica.

El ciclo de la violencia¹⁰ Se caracteriza por tener tres fases que se repiten, con la particularidad que a medida que avanza el maltrato, se produce una escalada de violencia. Las fases de este ciclo son:

- **Fase 1: Acumulación de tensión.** El hombre violento acumula tensión por motivos que muchas veces no tienen que ver con lo que sucede en la relación de pareja. Sin embargo, considerando que la mujer está a su servicio, suele descargar esta tensión en ella.
- **Fase 2: Episodio de explosión de violencia.** En este periodo se produce la descarga de la tensión acumulada en la fase anterior. Teniendo en cuenta que la violencia se incrementa en cada una de las repeticiones de esta fase, puede comenzar como violencia psicológica (insultos, gritos, críticas) y terminar en golpes, lesiones, y hasta la muerte (femicidio). Este episodio no se puede predecir con exactitud.
- **Fase 3: Reconciliación o luna de miel.** Aquí aparece el arrepentimiento del agresor, se muestra afectuoso, y prometiendo que los actos violentos no volverán a ocurrir. Es por esto que la mujer finalmente perdona a su agresor y cree ser el reparo emocional del mismo. Esta actitud es congruente con muchas de las creencias que se transmiten socialmente, tales como que la mujer debe acompañar al marido, es la responsable de la unión de la familia, etc.

Este ciclo produce graves daños en la subjetividad de la mujer, en las relaciones sociales y familiares, que la dejan sin una red de contención.



¹⁰ Walker L. 1979 desarrolla este concepto como círculo de la violencia.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

El lapso de cada una de las fases dependerá de la situación particular de la pareja. Una característica fundamental de este ciclo es que se da en forma de espiral ascendente si no se interviene de manera adecuada. Cada vez los tiempos de las fases se van acortando y las manifestaciones violentas aumentan en intensidad. Cuanto más corta sea la duración de cada fase y la violencia, especialmente física, aumenta estamos ante una situación de alto riesgo que podría desencadenar un **femicidio**. Por esta razón, quienes intervienen deben contar con la preparación y capacitación necesaria para recibir a las mujeres que se acercan a consultar.

Conocer el ciclo de la violencia es una herramienta imprescindible para tener en cuenta al momento de la intervención, ya que evita **revictimizar** y ayuda a entender la complejidad que implica salir de una situación de violencia para brindar el acompañamiento y la contención necesarios. Por otra parte se deben superar los lugares comunes como: “*le gusta que le peguen*”, o “*algo habrá hecho*”, que, además de justificar al agresor, impiden ver con claridad la situación y desarrollar una estrategia de intervención.

Ejemplos cotidianos de violencia doméstica al intersectarla con los distintos tipos de violencia que estipula la Ley 26.485

Violencia física	<i>Golpear, dar patadas, empujar Tirar objetos Inmovilizar a la mujer Ahorcamiento</i>
Violencia Psicológica	<i>Humillaciones, descalificaciones, celos, aislamiento de amistades y familiares, control.</i>
Violencia sexual	<i>Obligación de mantener relaciones sexuales y/o prácticas en contra de su voluntad, aún dentro del matrimonio. Tocamientos indeseados. Restricción de la decisión de la mujer respecto del uso de anticonceptivos y/o planificación familiar.</i>
Violencia económica/patrimonial	<i>Restricción de la autonomía económica de la mujer. Sustracción de los bienes económicos o materiales de la mujer.</i>

Todas estas conductas producen un grave daño en la salud psicofísica de la mujer y constituyen una vulneración de sus derechos humanos y restringen sus posibilidades de autonomía y toma de decisiones.



Ministerio de Salud y Desarrollo Social
Presidencia de la Nación

Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

4

IV PARTE

BUENAS PRÁCTICAS



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Recomendación para la Inclusión de las Mujeres en el Empleo

La igualdad de género pasó de ser un desafío pendiente a una tarea urgente. Desde todos los ámbitos en distintas partes del mundo las mujeres están alzando su voz para exigir mayor igualdad de oportunidades. En el ámbito laboral esto se traduce en poner fin al acoso sexual y cerrar las brechas de género en las áreas de participación, de igualdad salarial y de liderazgo¹.

Un dilema central a resolver es el referido a la conciliación entre la vida pública y la privada y la corresponsabilidad. ¿Son las mujeres las únicas responsables del cuidado y la crianza? ¿Debemos considerar al cuidado desde una perspectiva pública y política? ¿Cómo hacemos para incluir a los varones en esta conciliación y corresponsabilidad?

Cambiar la cultura organizacional supone un desafío para quienes realizan los proyectos, programas y planes de acción, y fundamentalmente para quienes toman decisiones para su ejecución. Está comprobado que sin igualdad de género y diversidad no puede haber desarrollo.

Actualmente los mayores desafíos son:

- Aumentar la participación femenina en la fuerza de trabajo formal.
- Incrementar el número de mujeres en puestos de responsabilidad.
- Reducir la brecha salarial de género².

La igualdad y la diversidad en el mercado laboral brindan innumerables beneficios a los sectores público y privado. Múltiples estudios demuestran que cuando se cuenta con tres o más mujeres en una junta directiva y una mayor diversidad en los altos mandos se obtiene un mejor rendimiento ya sea en términos de rentabilidad, de productividad, o de prevención de la bancarrota.³

Una fuerza laboral diversa impulsa una organización más fuerte, aumenta la capacidad de resolución de problemas, consolida un mejor clima laboral, facilita la adaptación a los cambios otorgando mayor flexibilidad y el desarrollo de soluciones innovadoras.

¹ Fuente Banco Interamericano de Desarrollo En el ámbito de liderazgo de la mujer, América Latina y el Caribe se han destacado, en especial en el sector público. La región es la única del mundo que contó con seis jefas de Estado ejerciendo simultáneamente (Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Jamaica y Trinidad & Tobago en 2014). Hoy, varias mujeres ocupan la Vicepresidencia de Gobierno en Panamá, Argentina, Nicaragua, Perú, República Dominicana, Uruguay y próximamente en Costa Rica. Además, América Latina y el Caribe es la segunda región con el mayor número de mujeres parlamentarias. Recuperado en; <https://blogs.iadb.org/y-si-hablamos-de-igualdad/2018/04/25/el-futuro-del-liderazgo-en-la-region-las-mujeres-estan-listas/> (20.05.2018).

² Datos actualizados sobre Brechas de género, ver anexo del Ministerio de Trabajo

³ Fuente Banco Interamericano de Desarrollo. Las mujeres como motor de la prosperidad en el siglo XXI. <https://blogs.iadb.org/y-si-hablamos-de-igualdad/2018/04/18/las-mujeres-como-motor-de-la-prosperidad-en-el-siglo-xxi/>



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Teniendo en cuenta la inclusión y diversidad, las organizaciones pueden lograr amplios beneficios:

- Mejora de la productividad del personal.
- Mayor compromiso con el organismo
- Reducción del ausentismo
- Motivación e incentivos del personal calificado
- Motivación para una formación continua
- Aprovechamiento de capacidades y talentos invisibilizados
- El cumplimiento del Organismo del marco legal vigente
- Una imagen de vanguardia con enfoque de género
- Prevención y resolución de conflictos en etapas incipientes

La transversalización de la equidad de género en todos los organismos del Estado, es una política pública prioritaria a cargo del Instituto Nacional de las Mujeres (INAM) y en el marco del Plan Nacional de Acción para la Prevención, Asistencia y Erradicación de la Violencia contra las mujeres 2017-2019

La elaboración participativa de un **Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD)** forma parte de los compromisos asumidos por el INAM en el marco del Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto y es también una acción programática en materia de gestión condensada en el Primer Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos (2017-2020) del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación.

La disponibilidad y asequibilidad de servicios de alta calidad para el cuidado infantil y de las personas mayores es otra pieza clave para aumentar la participación de la mujer en la fuerza de trabajo y promover su liderazgo en los sectores público y privado. En la actualidad, las mujeres realizan la mayor parte de las tareas domésticas y tienen mayor responsabilidad en la crianza y las personas mayores de la familia. Mientras no haya alternativas de cuidado de calidad, y en cantidad suficiente, sus carreras se verán perjudicadas.

La licencia por paternidad es otra área que requiere atención. En este aspecto, es el sector privado quien lidera el camino por ser determinante para la contratación y retención del mejor talento. Cuando los hombres dedican más tiempo a la crianza y a las tareas domésticas, las mujeres pueden participar plenamente en el mercado laboral y desarrollar su potencial.

La participación de los varones como aliados en los procesos que incentiven la inclusión y la diversidad es otro eje a considerar. Ya sea acompañando los programas de fortalecimiento femenino, o liderando estos proyectos y convirtiéndose así en un modelo a seguir por otros hombres.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Contar con un registro de datos desglosados por género resulta fundamental para influir en las políticas públicas y los programas que promueven la inclusión. Es imposible planificar acciones para prevenir e intervenir en situaciones de violencia si no se cuenta con datos.

Es por este motivo que se recomienda el **uso de indicadores sensibles al género**, como por ejemplo, aquellos que miden la existencia o no de planes, políticas, programas o servicios estatales relativos a la promoción de la equidad entre los géneros y de instancias de coordinación de acciones en todos los niveles de organización del organismo, empresa, etc.

Otras clases de indicadores pueden ser:

- Indicadores que permitan elaborar registros para medir la capacidad instalada (por ejemplo para medir acciones de proceso para superar la inequidad en cargos de decisión)
- Indicadores estructurales que permiten medir (y consecuentemente visibilizar) la discriminación de género en todos los campos económico, social, cultural y simbólico.
- indicadores económicos: brechas en salarios y brechas de ingreso, brechas de género en el tiempo dedicado a trabajo productivo, entre otros.

Los esfuerzos para capturar y analizar datos son esenciales para mejorar las acciones y políticas del sector público. A su vez, también son muy importantes para elaborar propuestas de valor adecuadas a las mujeres.

Sintetizando, además de las políticas de abordaje directo de las violencias, las organizaciones pueden implementar:

- **Políticas sobre el Uso del Tiempo:** Permiten compatibilizar la vida familiar y laboral (licencias en general, flexibilidad horaria, trabajo a distancia)
- **Políticas sobre prestaciones:** Bonos monetarios que se brindan para cubrir los gastos de cuidados en jardines maternos, espacios de cuidado cerca del empleo, etc.
- **Políticas culturales de Redistribución:** plantean modificar la distribución del trabajo entre varones y mujeres derribando estereotipos y la división sexual del trabajo.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Comunicación con Igualdad de Género

La vida cotidiana y por ende de las organizaciones se construye a través del lenguaje que permite expresar pensamientos, definir acciones y determinar relaciones. Del mismo modo, el lenguaje transmite, refuerza y transforma significados y sentidos sobre lo masculino, lo femenino y otras identidades de género. Una acción concreta de promoción de la igualdad de género es la revisión de la comunicación interior y externa del organismo.

Las áreas encargadas deben realizar una revisión de los materiales ya elaborados y una planificación de los futuros teniendo en cuenta:

- **Eliminar el enfoque androcéntrico**, es decir, aquel incorporado en los textos y que se centra en los hombres, tanto directa como indirectamente. Se recomienda asegurar constantemente la visibilidad de las mujeres mostrando su competencia, éxitos y responsabilidades en el ámbito laboral, social y político. Por otro lado, al referirse a actividades familiares, domésticas, recreativas y deportivas, debe dirigirse tanto a hombres como a mujeres. Asimismo, se recomienda evitar la subordinación de las mujeres al nombrarlas con cargos o denominaciones masculinizadas o como categoría aparte y eludir los juicios de valor o adjetivaciones asociadas a ellas. Tener en cuenta el modo de dirigirse también al momento de elaborar comunicaciones internas y externas.
- **Respecto a la comunicación iconográfica**, hacer el ejercicio de romper con los estereotipos a través de generar una representación gráfica equilibrada, diversa y plural de los géneros, tanto en ámbitos públicos como en privados y en frecuencia de aparición. Hay que huir de la representación de los hombres como únicos sujetos de acción y de las mujeres como agentes pasivos, de la vinculación de las mujeres con las tareas de cuidado. Se deben destinar esfuerzos para construir referencias equilibradas tanto de hombres como de mujeres que contribuyan a mostrar la realidad de la sociedad de manera más justa y armónica.
- Del mismo modo como se evitan miradas estereotipadas sobre hombres y mujeres, debe también evitarse la mirada heterocéntrica y cuidar que la comunicación no sea excluyente y promueva enfoques integradores de todas las diversidades.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Recomendaciones concretas para evitar discursos estigmatizantes y discriminatorios⁴:

- Promover diversos modelos de mujeres, ya que no existe una única forma de ser mujer.
- Evitar la representación de las mujeres a través de su cuerpo o sus características físicas y su consecuente cosificación.
- Difundir mensajes que fortalezcan y colaboren con la equidad y el tratamiento igualitario de mujeres y varones.
- Utilizar un lenguaje no sexista.
- No recurrir al uso de estereotipos, mitos o creencias que impliquen subordinación, inferioridad o dominación de las mujeres por parte de los varones o que resulten degradantes y reductoras.
- Incluir la representación de varones y otros/as integrantes de las familias, realizando tareas del hogar, oficios o profesiones que tradicionalmente se presentan como de uso exclusivo de las mujeres. Y viceversa.

Recomendaciones para lenguaje inclusivo⁵:

Recomendación	Ejemplo antes y después
<i>Usar genéricos:</i>	<i>Los ciudadanos vs. La ciudadanía</i>
<i>Usar Femenino y masculino, es decir, desdoblarlo:</i>	<i>Alumnos vs. Alumnos y alumnas</i>
<i>Utilizar abstractos:</i>	<i>Los coordinadores vs. Equipo de coordinación</i>
<i>Pronombreización (“quien” o “cual”)</i>	<i>El solicitante / Quien solicita</i>
<i>Formular estructuras con “se”:</i>	<i>Los docentes tendrán aumento / Se dará aumento</i>
<i>Preposición + sustantivo neutro:</i>	<i>Enfermos / Personas con enfermedad</i>
<i>Evitar estereotipos:</i>	<i>“La bella joven”; “El hombre valiente”; “La señora de...”</i>

⁴ “Guía para una comunicación con perspectiva de Género”. Extraído de <https://drive.google.com/file/d/1pC1-knAckrqXFYITzKFZBwWT5agmg9v/view>

⁵ Elaborado por equipos del área de Comunicación, Información y Difusión del INAM para formación y talleres.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Campañas de Sensibilización sobre Violencia contra las Mujeres

Las campañas de sensibilización y difusión de la problemática tienen por objetivo poner en práctica las recomendaciones de esta guía, fomentando la toma de conciencia sobre el problema de la violencia contra las mujeres; resaltando la función decisiva que pueden desempeñar las organizaciones para abordar sus causas y consecuencias; y promover la prevención.

Las campañas brindan una plataforma para la difusión y el intercambio de conocimientos fundamentados sobre la prevención de la violencia contra las mujeres, y la puesta en común de las políticas, los planes y la evidencia empírica.

Se recomienda su implementación particularmente en aquellas fechas emblemáticas que conmemoran y reivindican los derechos de las mujeres a una vida libre de violencia, aunque no es excluyente de otras conmemoraciones.

Algunas fechas a tener en cuenta son:

- **3 de junio. Ni una Menos**
- **8 de marzo. El Día Internacional de la Mujer Trabajadora**
- **28 de Mayo. Día Internacional de Acción por la Salud de la Mujer**
- **Tercer domingo de octubre. Día de la Familia**
- **25 de Noviembre. Día Internacional de la No violencia contra las Mujeres.**

GLOSARIO

AUTONOMÍA: Este concepto designa la autodeterminación, es decir la facultad de una persona de regirse de acuerdo a sus propias leyes internas, y se opone a los conceptos de *dominación* y *subordinación*, que se orientan a definir normativamente a lxs sujetos dentro de la interacción social.

Para el movimiento feminista y de mujeres, el concepto de autonomía supuso una de las primeras reivindicaciones y les permitió a las mujeres actuar de acuerdo con sus propias valoraciones e intereses, así como definir su realidad particular, cuestionando los contextos de opresión que suelen desvalorizar a los grupos oprimidos en general (Fontenla, 2007).



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

DERECHOS HUMANOS DE LAS MUJERES: Este concepto sirve para señalar que no todos los sujetos están en la misma condición con respecto a la ciudadanía. Las mujeres, todavía hoy, luchan para ser consideradas sujetos de derecho (esto se refleja en las convenciones y tratados internacionales, que garantizan a las mujeres el acceso a la integridad corporal y la representación pública).

El documento clave de DDHH es la Declaración Universal de los Derechos Humanos, de 1948. Es un consenso de los gobiernos sobre la inviolabilidad de ciertos derechos, inspirado en los episodios brutales ocurridos durante la Segunda Guerra mundial. Las dos convenciones que le dan poder legal, a partir de la ratificación por parte de los distintos países, son la Convención de Derechos Civiles y Políticos y la de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. En conjunto, estos tres documentos forman la Carta Internacional de Derechos Humanos.

Las dificultades para hacer valer los derechos humanos en los sujetos más vulnerables han impulsado otras convenciones y sus correspondientes documentos, tales como: CEDAW y Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, o Convención de Belem do Pará (Maffía, 2001).

DERECHOS SEXUALES Y REPRODUCTIVOS: El terreno de los derechos sexuales y reproductivos puede ser definido teniendo en cuenta dos elementos clave: poder y recursos. “Poder”, para tomar decisiones informadas acerca de la propia fecundidad, la crianza de lxs hijxs, la salud ginecológica y la sexualidad; “recursos”, para llevar adelante las decisiones ya mencionadas en condiciones seguras y efectivas.

DISCRIMINACIÓN DE GÉNERO: La ONU ha definido *discriminación* como “toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que se base en determinados motivos, como la raza, el color, el sexo, el género, el idioma, la religión, la opinión política o de otra índole, el origen nacional o social, la posición económica, el nacimiento o cualquier otra condición social, y que tengan por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos humanos y libertades fundamentales de todas las personas”.

- “Segregación horizontal”: Consiste en la extensión de los roles reproductivos dentro de la esfera laboral, de modo tal que las mujeres se concentran en rubros como el servicio doméstico, la enseñanza y los servicios sociales, comunitarios y personales (enfermeras, niñeras, docentes, áreas de servicios, etc.).
- “Segregación vertical”: Está relacionada con la escasa presencia femenina en cargos y puestos jerárquicos –incluso cuando las mujeres cuentan con mejor formación profesional que sus pares varones–.
- “Inequidad de género”: Dentro del mercado laboral, se traduce en la percepción de menores ingresos (respecto de los varones) por parte de las mujeres.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

DIVERSIDAD SEXUAL: Actualmente, en nuestro país, se garantiza el ejercicio de las diversas orientaciones sexuales, entendidas como “la atracción emocional, afectiva y sexual hacia personas del mismo, de diferente género o de más de un género. Esta puede cambiar o mantenerse igual a lo largo del tiempo” (International Commission Of Jurists, 2007) y sus respectivas autodefiniciones (lésbica, homosexual, bisexual, heterosexual, entre otras).

Así, el lesbianismo refiere a la atracción emocional, afectiva y/o sexual entre mujeres, mientras que la homosexualidad refiere a la atracción emocional, afectiva y/o sexual entre varones, quienes también se identifican, muchas veces, como gays.

La bisexualidad remite a la atracción emocional, afectiva y/o sexual hacia varones y mujeres. La intersexualidad refiere a condiciones que no se ajustan a las expectativas físicas y anatómicas definidas y esperadas por las ciencias médicas para varones y para mujeres.

Los bebés intersex nacen con genitales u/y órganos reproductores que no responden a patrones culturalmente aceptados para la anatomía. Se estima que uno de cada doscientos nacimientos que se producen en el mundo es intersex. La población total de personas intersex alcanza el 1,7 por ciento del total de las personas en el mundo.

Las personas “trans” son aquellas que no se ajustan –según los patrones heteronormativos-, a la expresión de género o conducta asociada al sexo que se les asignó al nacer.

DIVISIÓN SEXUAL DEL TRABAJO: En nuestras sociedades, es posible observar una concentración de mujeres en el ámbito reproductivo (tareas domésticas y de cuidado), así como también en determinados puestos de trabajo específicos cuya remuneración es desigual respecto de los varones (existen diferencias salariales en detrimento de las mujeres).

El concepto “división sexual del trabajo” está asociado a las relaciones sociales de género (Ginés, 2007) y refiere a una inserción diferenciada -destinada a varones y a mujeres- en el campo del trabajo existente dentro de una sociedad, más específicamente en aquellos espacios destinados a la reproducción (biológica y social) y a la producción.

“La división del trabajo entre los varones y las mujeres forma parte de la división social del trabajo. Desde un punto de vista histórico, se observa que la actual estructuración de la división sexual del trabajo (trabajo asalariado/trabajo doméstico, fábrica-oficina/familia) apareció simultáneamente con el capitalismo, y que la relación salarial no hubiera podido establecerse en ausencia del trabajo doméstico (de paso advertimos que este concepto de ‘trabajo doméstico’ no es ni a-histórico ni transhistórico; por el contrario, su aparición está fechada históricamente). Del nacimiento del capitalismo al período actual, las modalidades de esta división del trabajo entre los sexos, tanto en el salariado como en el trabajo doméstico, evolucionan en el tiempo de manera concomitante con las relaciones de producción”.*

*Hirata, Helena y Kergoat, Daniele. *La división sexual del trabajo. Permanencia y cambio*, Asociación Trabajo y Sociedad (Argentina), Centro de Estudios de la Mujer (Chile) y PIETTE del CONICET (Argentina), julio de 1997.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

ESTEREOTIPOS DE GÉNERO: Son modelos que presentan una generalización abusiva que distorsiona la realidad (González Gabaldón, 1999, pp. 79-88), puesto que demarcan “lo femenino” y “lo masculino” legítimamente aceptado socialmente. Dichos modelos intentan presentar las diferencias de comportamiento entre varones y mujeres como si fuesen cualidades inherentes a cada sexo, naturales, que no se pueden cambiar y que prescriben y modelan una imagen. A “lo femenino” se asocian características tales como sumisión, pasividad, debilidad, emotividad, sensibilidad; a “lo masculino” se vinculan características tales como dominio, actividad, independencia, fuerza, razón, agresión, sabiduría, cultura. Los componentes de los estereotipos pueden variar en los distintos períodos socio-históricos y conllevan una valoración especial de los atributos de lo femenino y lo masculino. Podemos decir que estos estereotipos agrupan las representaciones simbólicas hegemónicas en la cultura occidental moderna (ECOS, 2001; Darre, 2005). Los estereotipos niegan a las personas el conocimiento de la diversidad y las variaciones entre los grupos y/o personas individuales, e impiden el desarrollo de la diversidad en el propio concepto de masculinidad o femineidad, ya que no sólo pueden existir diferencias entre los hombres y mujeres sino entre los mismos hombres y las mismas mujeres (Junta de Andalucía, s/f).

ESTUDIOS DE GÉNERO/PERSPECTIVA DE GÉNERO/ENFOQUE DE GÉNERO (también denominado “estudios de las mujeres”): El género como categoría social es una de las contribuciones teóricas más significativas del feminismo contemporáneo. Esta categoría analítica surgió para explicar las desigualdades existentes entre hombres y mujeres, poniendo el énfasis en la noción de “multiplicidad de identidades”.

Lo femenino y lo masculino se conforman a partir de una relación mutua, cultural e histórica. El género es una categoría transdisciplinaria que desarrolla un enfoque globalizador y remite a los rasgos y las funciones psicológicas y socioculturales que se atribuyen a cada uno de los sexos, en cada momento histórico y social. Estas elaboraciones históricas de los géneros son sistemas de poder, con un discurso hegemónico, y pueden dar cuenta de la existencia de los conflictos sociales. Esta categoría rompe con la noción de “lo natural”. Lo femenino y lo masculino no se refieren al sexo de los individuos sino a las conductas consideradas femeninas o masculinas.

La perspectiva de género, en referencia al marco conceptual adoptado para una investigación, capacitación, desarrollo de políticas o programas, o una intervención, implica:

Reconocer las relaciones de poder que se dan entre los géneros, favorable –en general– a los varones, como grupo social y discriminatorio hacia las mujeres.

Que estas relaciones han sido constituidas social e históricamente y son constitutivas de las personas.

Que atraviesan todo el entramado social y se articulan con otras relaciones sociales, como las de clase, etnia, educación, orientación sexual, etc. (Gamba, 2007).



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

FEMICIDIO/FEMINICIDIO: Término que refiere tanto al asesinato misógino de mujeres y niñas, a manos de esposos, parejas, ex parejas, novios, conocidos o desconocidos, como a la muerte de mujeres por abortos ilegales o por negligencia (Sagot, 2007).

FEMINISMO: Término que designa al conjunto de movimientos de liberación de mujeres que, históricamente, han generado pensamiento, acción, teoría y práctica orientadxs a un cambio en las relaciones sociales que promueva la liberación de las mujeres a través de la eliminación de las jerarquías y desigualdades existentes entre los sexos (Gamba, 2007).

HETEROSEXUALIDAD OBLIGATORIA O HETERONORMATIVIDAD: Es una construcción social que prescribe la heterosexualidad como fundante del género, la sexualidad, los modos de relación entre los sujetos y los modos de pensamiento sobre los sujetos, dejando por fuera la diversidad sexual (Espinosa Miños, 2007).

IDENTIDAD DE GÉNERO: Se la entiende como el sentimiento de pertenencia a uno u otro género, independientemente del sexo biológico con el que se nace. Es “autopercebida” y no “elegida”, ya que lo que puede elegirse es la expresión, o no, de dicha percepción (Fridman, 2007).

INTERSECCIONALIDAD: Término acuñado en 1989, por la activista y académica Kimberlé Williams Crenshaw, que se refiere al estudio de las identidades sociales solapadas o intersectadas y sus respectivos sistemas de opresión, dominación o discriminación. La teoría sugiere y examina el modo en el que varias categorías biológicas, sociales y culturales (tales como el género, la etnia, la clase, la discapacidad, la orientación sexual, la religión, la casta, la edad, la nacionalidad y otros ejes de identidad) interactúan entre sí en niveles múltiples y, a menudo, simultáneos. La teoría propone pensar cada elemento o rasgo de una persona como unido, de manera inextricable, a todos los demás elementos, a fin de comprender la propia identidad en su totalidad.

LEY DE CUOTAS/LEY DE CUPO: La ley 24.012, sancionada en 1991, estableció, de manera imperativa y para todos los partidos políticos, la obligación de incluir un 30 por ciento de mujeres -como mínimo y con posibilidad de resultar electas- en las listas de candidatos a cargos electivos. Esta fue una norma pionera en el mundo, si bien ya existían disposiciones intrapartidarias, especialmente en Europa (Lubertina, 2007). (Ver acción positiva).

LEY DE PARIDAD DE GÉNERO EN ÁMBITOS DE REPRESENTACIÓN POLÍTICA (Nº 27.412): Se promulgó en 2017 y, entre otras cosas, modificó el Código Nacional Electoral, estableciendo entre



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

sus disposiciones el requisito del 50% de la presencia de mujeres en las listas respectivas, del siguiente modo: *“Requisitos para la oficialización de las listas. Las listas de candidatos/as que se presenten para la elección de senadores/as nacionales, diputados/as nacionales y parlamentarios/as del Mercosur deben integrarse ubicando de manera intercalada a mujeres y varones desde el/la primer/a candidato/a titular hasta el/la último/a candidato/a suplente.”*

LGTBIQ+: Acrónimo que se utiliza para denominar la diversidad sexual. Las siglas corresponden a los siguientes colectivos incluidos: Lesbianas, Gays, Transexuales, Travestis, Transgénero, Bisexuales, Intersexuales, Queer. El símbolo “+” refiere a: Pansexuales, Asexuales y otras identidades que no se reflejen en las anteriores.

MUJER: Actualmente, se tiende a la adopción de su plural “mujeres”, para visibilizar la diversidad de dicho colectivo y eliminar la representación en el imaginario de un modelo o una forma única de mujer. La versión plural del término contempla la interseccionalidad (ver definición arriba). Ejemplo: El Decreto 326/2010 modificó el nombre del “Consejo Nacional de la Mujer” por “Consejo Nacional de las Mujeres”.

MITO: El mito es una narración que explica un hecho, o bien la organización de una norma, según un relato fundacional que, desde hace pocos siglos, ha dejado de creerse verdadero, aunque sigue influyendo en los juicios y las identidades.

Entre los mitos de la modernidad, se cuenta la configuración de una realidad en la que “los fuertes” (varones blancos) oprimieron a “los débiles” (mujeres y varones susceptibles de ser feminizados, como los varones campesinos, indios o pobres) porque estos últimos no podían organizarse, defenderse ni representarse.

Otro de los mitos de la modernidad es que las mujeres son inferiores. A este mito, se asocian otros mitos (referidos, por ejemplo, a la virginidad, la voracidad sexual y la histeria) acerca de las mujeres, que se han construido mediante discursos filosóficos, discursos científicos y la poesía amorosa, verdadero vehículo de inferiorización femenina (Gargallo, 2007).

PATRIARCADO: Históricamente, el término ha sido utilizado para designar un tipo de organización social en el que la autoridad era ejercida por el varón jefe de familia, quien también era dueño del patrimonio, dentro del cual se contaba –además de los bienes– a lxs hijxs, la esposa y lxs esclavos.

El patriarcado ha ido estructurándose desde la familia hacia las instituciones de la vida pública y privada, es decir desde la familia hacia el conjunto social, y se relaciona con contenidos ideológicos, económicos y políticos que implican la sujeción de las mujeres y singularizan la forma del derecho político que los varones ejercen, en virtud de ser tales (Fontenla, 2007).



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

PATRONES SOCIOCULTURALES: Se consideran patrones socioculturales que promueven y sostienen la desigualdad de género aquellas prácticas, costumbres y modelos de conductas sociales y culturales, expresadas a través de normas, mensajes, discursos, símbolos, imágenes (o cualquier otro medio de expresión) que alientan la violencia contra las mujeres o que tiendan a:

- Perpetuar la idea de inferioridad o superioridad de uno de los géneros.
- Promover o mantener funciones estereotipadas asignadas a varones y mujeres, tanto en lo relativo a tareas productivas como reproductivas.
- Desvalorizar o sobrevalorar las tareas desarrolladas mayoritariamente por alguno de los géneros.

PLAN DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y DERECHOS (PIOD): Los PIOD son instrumentos de política y planificación para promover la igualdad de oportunidades y el empoderamiento de las mujeres, al tiempo que buscan reducir las brechas de género existentes.

- El PIOD está en línea con la Agenda 2030 (ODS 5). Es una oportunidad para implementar políticas públicas de igualdad de género, de forma explícita y transversal, en todos los niveles de gobierno y en los diferentes sectores de la sociedad.
- También está en concordancia con los 100 Objetivos de Gobierno, fundamentalmente con el punto 53 que se centra en la promoción de los derechos humanos de las mujeres.
- La elaboración participativa de un Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos forma parte de los compromisos asumidos por el INAM en el marco del Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto y es también una acción programática en materia de gestión, condensada en el Primer Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos (2017-2020) del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación (Observatorio Nacional de la Violencia contra las Mujeres del Instituto Nacional de las Mujeres, 2018).

PROTOCOLO: Los protocolos son herramientas que estandarizan procedimientos de actuación, frente a una situación específica, en un ámbito determinado. Tratándose de violencia contra las mujeres, se convierten en una medida preventiva que produce dos efectos concretos: el primero, genera un espacio de contención, abordaje y orientación para las mujeres afectadas; el segundo, envía un mensaje claro a toda la organización de que tales conductas no son toleradas.

REVICTIMIZACIÓN: Se entiende por “revictimización” toda/o aquella/aquel práctica, proceso, medida, acto u omisión que implique un trato inadecuado de la mujer en situación de violencia por parte del personal que integra los distintos ámbitos con los que la mujer debe interactuar (policial, judicial, de la salud, etc.). Se considerará revictimización, por ejemplo,



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

el sometimiento de la mujer en situación de violencia a consultas fallidas o innecesarias y a declaraciones reiteradas sobre cuestiones referidas a sus antecedentes o conductas no relacionados/as, puntualmente, con el hecho denunciado.

El término “revictimización” señala la posición en la que se vuelve a colocar a la mujer en situación de violencia cada vez que se le solicita que reproduzca el relato sobre su situación particular y, en un sentido más amplio, guarda relación con las actuaciones de las personas o las instituciones que colocan a las mujeres en una posición de pasividad y vulnerabilidad, impidiéndoles constituirse en autoras y sujetxs activxs de su proceso de liberación y empoderamiento.

Es imprescindible que lxs operadores incorporen el enfoque de género, considerando las relaciones desiguales de poder presentes en las dinámicas de pareja. Con este fin, se evitarán, al momento de la intervención, preguntas innecesarias, tales como: “¿por qué no se separó antes?”, “¿por qué no denunció antes?”, etc.

ROLES DE GÉNERO (Bleichmar, 1997): Se definen como las prescripciones, expectativas y proscripciones para una conducta dada, las expectativas acerca de cuáles son los comportamientos adecuados para una persona que sostiene una posición particular dentro de un contexto dado. Cada uno de nosotrxs desempeña, al mismo tiempo, diferentes roles: padre, madre, estudiante, trabajador, trabajadora, etc. La forma de desempeñar roles se aprende y varía con el tiempo y según la sociedad en la que vivimos. Nos enseñan a cumplir roles, aprobando o sancionando nuestra conducta de acuerdo con nuestra adecuación a las expectativas sociales. La manera de comportarse como varón y como mujer también es aprendida. Según Bleichmar (1997), los roles de género han adquirido una naturaleza dicotómica (varón / mujer) y existen fuertes expectativas, desde que nacemos, respecto a la incorporación de conductas “correspondientes” al sexo biológico. De esta forma, se generan estereotipos que, de no ser respetados, generarían una fuerte reprobación y discriminación social. Una vez definido el sexo, el niño / la niña debe confirmar su masculinidad / feminidad a través de ciertas prácticas concretas, algunas de las cuales deberán ser sostenidas hasta la adultez, mientras que otras serán reemplazadas y algunas nuevas serán incorporadas.

TECHO DE CRISTAL: Este concepto hace referencia al trabajo femenino y ha sido acuñado por investigadoras feministas, particularmente de los países anglosajones, que hacia mediados de los años 80 del siglo XX se preguntaron por qué las mujeres estaban sub-representadas en los puestos más altos de todas las jerarquías ocupacionales. El concepto “techo de cristal” hace referencia a la existencia de una barrera invisible en la carrera laboral de las mujeres, difícil de traspasar, que obstaculiza su desarrollo profesional. Por ejemplo, aquellas mujeres con altas calificaciones en sus trabajos (gracias a su formación educativa de nivel superior) que, aun así, no han podido lograr promociones en sus ámbitos profesionales de desempeño, debido a diversos motivos,



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

entre ellos el exceso de responsabilidades vinculadas a las tareas domésticas y de cuidado. La inequidad que tiene lugar en las sociedades y que el concepto “techo de cristal” pone en evidencia suele perpetuarse mediante estereotipos sociales de género, como los que aparecen expresados a continuación: “las mujeres temen ocupar posiciones de poder”; “a las mujeres no les interesa ocupar puestos de responsabilidad”; “las mujeres no pueden afrontar situaciones difíciles que requieren actitudes de autoridad y poder” (Burín, 2007).

TRANSEXUAL: Es la persona que ha nacido con las características físicas de hombre o de mujer, pero que se somete a procesos de reasignación de sexo para adecuar su cuerpo a la identidad de género que siente como propia.

TRANSGÉNERO: Es la persona que ha nacido como hombre o como mujer, pero cuya identidad primaria corresponde al otro género. Esta persona puede expresar su identidad a través de las vestimentas, los modales y/o ciertas adecuaciones del cuerpo -logradas con el uso de hormonas, implantes quirúrgicos o ambas cosas- orientadas a establecer una congruencia física y emocional con la identidad de género que considera suya.



Ministerio de Salud y Desarrollo Social
Presidencia de la Nación

**Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones**





Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Pautas para la elaboración de un Protocolo

En el siguiente cuadro se ofrece a modo de sugerencia pautas para la elaboración de un protocolo, que son indicativas, nunca exhaustivas y que tendrán como insumo las respuestas a las preguntas orientadoras del segundo paso para el diseño de Protocolo en el apartado Confección de Protocolos

Objetivo	Definir los fines del protocolo: Ejemplos: detección temprana de situaciones de violencia; creación de un ambiente laboral libre de discriminación, hostigamiento y violencia; creación de un espacio de contención y orientación; recolección de datos para fines estadísticos, realización de actividades de difusión, concientización y capacitación.
Definiciones/ Acepciones/ Terminología	La perspectiva de género incorpora conceptos comunes, jurídicos, sociológicos y técnicos que deben ser conocidos por toda la comunidad y que deben ser parte de las campañas de difusión, capacitaciones y sensibilización que se programen en aras de producir un verdadero cambio cultural. Ejemplos: Definición de violencia, tipos y modalidades de violencia, conductas concretas que configuran violencia, consentimiento, discriminación, interseccionalidad, privilegios, relación de poder, etc.
Marco Normativo	Las referencias jurídicas servirán como norte interpretativo por lo que se recomiendan que sea lo más completo posible. Incluyendo Instrumentos de Derechos Humanos ratificados por la Argentina, recomendaciones de la CEDAW y de Belém do Pará, Ley Nacional 26.486 y las respectivas normas provinciales o locales existentes. Asimismo se recomienda incluir la ley de identidad de género, de educación sexual integral, de parto respetado y demás normas complementarias.
Principios	Además de los principios básicos trabajados con anterioridad se pueden incluir principios adicionales que fortalezcan el procedimiento por ejemplo, celeridad en las actuaciones, el análisis de prueba con base en la Amplitud probatoria (art. 16, ley 26.485); principio de imparcialidad que garantice que quienes están a cargo del análisis y resolución del caso no posean vínculos con la persona que ejerce violencia que comprometa los objetivos del protocolo, protección (del vínculo laboral, académica) ante posibles retaliaciones, consideración de vulnerabilidades adicionales (lgtbqi+, pueblos originarios, inmigrantes, etc.)



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Ámbito de aplicación	Hace referencia a quiénes (ámbito personal) y en qué espacios (ámbito espacial) se aplicará el Protocolo. Se recomienda ser lo más preciso posible y considerar los distintos tipos de vinculaciones laborales/no laborales existentes. Ejemplos: Si se incluye a los proveedores, clientes, visitantes, etc... . La idea es no generar exclusiones que eventualmente constituyan una discriminación indirecta.
Equipo técnico especializado (ETE)	El equipo interdisciplinario deberá estar conformado por profesionales del derecho, psicología y trabajo social con formación en género y experiencia en la atención de VCM; y será el encargado de la atención primaria. El equipo deberá elaborar estrategias que siempre tengan como eje central la voluntad de la persona afectada. Se recomienda que el protocolo defina con claridad sus funciones: realización de entrevistas, la elaboración de informes de riesgo y recomendaciones, orientación y contención, elaboración de planes de seguridad, supervisión de la situación, recolección de información estadística y custodia de los expedientes. En caso de que el organismo no cuente con la estructura necesaria para contar con un equipo interdisciplinario propio, puede otorgar la posibilidad de acudir a un organismo u organización externa especializada. Teniendo en cuenta los principios nombrados anteriormente, este hecho no puede justificar el obligar a una mujer a relatar su situación en un ámbito que no cuente con la confidencialidad y seguridad necesaria ni ser impedimento para acceder a un derecho.
Autoridad de aplicación	El órgano decisor será un comité/comisión , integrado por todos los actores institucionales con poder de decisión (autoridades, áreas de RRHH, representantes sindicales, entre otros) cuya función elaborar una resolución final o no que incluya antecedentes, investigación preliminar, conclusión y medidas propuestas, sanciones y plan de supervisión con base en los informes elaborados por el equipo. La autoridad de aplicación también será el área encargada de la adecuada difusión del Protocolo y el impulso de acciones preventivas complementarias. Quienes integren la autoridad de aplicación deberán haber recibido capacitación en temáticas de género y violencia hacia las mujeres.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Procedimiento	Esta parte se sugiere subdividir en las distintas etapas procesales: <i>Vías de conocimiento:</i> Aparte que deberá indicar quiénes pueden iniciar la denuncia y/o cuando se inicia de oficio por parte del órgano decisor o equipo interdisciplinario; Se sugiere indicar cuáles son los lugares y formas de atención (presencial, vía web); <i>Entrevista:</i> Definir los objetivos de la misma, se recomienda incluir la obligación de obtener el consentimiento libre e informado de la afectada sobre las medidas a tomar y las posibles consecuencias; incluir el deber de información sobre derechos y recursos disponibles. Al respecto tener en cuenta el art. 36 de la Ley 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales: <i>ARTICULO 36. — Obligaciones de los/as funcionarios/as. Los/as funcionarios/as policiales, judiciales, agentes sanitarios, y cualquier otro/a funcionario/a público/a a quien acudan las mujeres afectadas, tienen la obligación de informar sobre:</i> <i>a) Los derechos que la legislación le confiere a la mujer que padece violencia, y sobre los servicios gubernamentales disponibles para su atención;</i> <i>b) Cómo y dónde conducirse para ser asistida en el proceso;</i> <i>c) Cómo preservar las evidencias.</i> Se recomienda incluir que las personas afectadas tendrán derecho a obtener toda la información relacionada con el proceso (personas intervinientes, plazos, posibles resultados) y el derecho a acudir con una persona de su confianza a las entrevistas. Es importante señalar que situaciones que involucren violencia de género no son susceptibles de mediación como mecanismo de resolución de conflictos, en razón a la asimetría existente entre las partes y la violación de derechos humanos fundamentales. <i>Etapas del procedimiento:</i> Indicación de las etapas y contenidos del procedimiento: etapa inicial, dictado de medidas preventivas/cautelares (definirlas), etapa de investigación, y sanciones (definirlas). Indicar cuáles son los plazos y tiempo máximo para cada etapa. Se recomienda especificar con claridad cuál es el procedimiento para los casos que tengan abiertos procesos judiciales civiles, penales y para aquellas situaciones con múltiples denunciante. También definir con claridad la relación de este procedimiento con sumarios internos y/o administrativos. Tener como guía el procedimiento contenido por el capítulo II, de la ley 26.485.
Artículos complementarios	Que pueden incluir medidas en relación con la implementación, difusión y/o notificación del protocolo: Definición de recursos, campañas, conformación de equipos, etc.



Ministerio de Salud y Desarrollo Social
Presidencia de la Nación

**Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones**

B

ANEXO B



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Aportes para la Guía de Recomendaciones del Ministerio de Trabajo

Desde la Coordinación de Equidad de Género, Diversidad Sexual e Igualdad de Oportunidades en el Trabajo, del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, se promueve la incorporación de la licencia por violencia doméstica en los ámbitos laborales. Este instituto ya está presente en algunos Convenios Colectivos de Trabajo y contemplado en algunos protocolos empresariales, en el marco de los beneficios o acuerdos no conveniados de la propia organización.

Las cláusulas de licencias por violencia de género en la Negociación Colectiva

Tal como puede corroborarse en el siguiente cuadro, se encuentra poco extendida la inclusión de “cláusulas sobre violencia de género en el ámbito doméstico” en los convenios colectivos de trabajo y acuerdos laborales homologados por el MTEySS. En el contenido de las cláusulas, se evidencia una disparidad en cuanto a denominación, población destinataria, extensión, acceso y formas de justificación.

En especial, los casos están vinculados a las negociaciones laborales en empresas o ámbitos puntuales y, por tanto, su alcance se restringe a una población trabajadora limitada.

La problemática y la discusión sobre la necesidad del tratamiento de licencia por violencia doméstica, en el marco de las negociaciones de las condiciones de trabajo, deberían contar con la participación y el compromiso de los diversos actores sociales. El hecho de que no se cuente con una licencia específica que se adapte a las necesidades complejas de la situación revictimiza a quien la padece, ya que, en la práctica, se recurre a otras licencias existentes que enmascaran la problemática de la violencia doméstica, tales como: licencia médica, licencia psiquiátrica, razones de fuerza mayor, etc.

Ejemplos de cláusulas extraídas de la base de negociación colectiva:

Tipo de norma	Número	Actividad	Sindicato	Empresa
Acta Acuerdo	19/2017	aeronáuticos	UPSPE	Intercargo S.A
Convenio Colectivo de Trabajo	1512/16 "E"	aeronáuticos	ATEPSA	Empresa Argentina de Navegación Aérea Sociedad del Estado
Convenio Colectivo de Trabajo	1522/16 "E"	lotería	ALEARA	Bingo Ciudadela S.A.
Convenio Colectivo de Trabajo	1518/16 "E"	lotería	ALEARA	Bingo Oro S.A
Acta Acuerdo	1355/16	guardavidas	SUGA	A-Rendar SA; Actividades Acuáticas Almirante Brown Soc. de Hecho y otros



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

ACTA ACUERDO MODIFICATORIA AL CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO N° 209/97 "E" INTERCARGO Y LA UNIÓN DEL PERSONAL SUPERIOR Y PROFESIONAL DE EMPRESAS AEROCOMERCIALES - U.P.S.A.

*Licencia de violencia de género: en los casos en que la trabajadora/or sufra violencia de género y deba ausentarse por tal motivo de su puesto de trabajo, ya sea en toda la jornada laboral o en parte de ella, contando con la debida justificación emitida por los servicios de atención y asistencia a las víctimas, podrá ausentarse justificadamente hasta un **máximo diez (10) días por año**.*

ACTA ACUERDO TRANSFERENCIA DE PERSONAL ATEPSA-EANA SE ASOCIACIÓN TÉCNICOS Y EMPLEADOS DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD A LA AERONAVEGACIÓN (A.T.E.P.S.A.), EMPRESA ARGENTINA DE NAVEGACIÓN AÉREA SOCIEDAD DEL ESTADO (EANA S.E.)

*l.- Violencia familiar/doméstica: Las trabajadoras comprendidas en la presente Convención Colectiva de Trabajo podrán gozar de **hasta una licencia de 7 días hábiles** en el año con goce íntegro de haberes en los casos de que resulten víctimas de violencia familiar o doméstica. Para acceder a la misma la trabajadora deberá presentar copia de la denuncia policial o judicial que acredite la causal prevista o en su defecto certificado extendido por autoridad competente, que consigne la realización de dichos trámites. Este instituto se corresponde con los principios de derechos y garantías establecidos en la Ley de Protección Integral a las mujeres nro. 26.485.*

Convenio Colectivo de Trabajo de Empresa celebrado por el SINDICATO DE TRABAJADORES DE JUEGOS DE AZAR, ENTRETENIMIENTO, ESPARCIMIENTO, RECREACIÓN Y AFINES DE LA REPÚBLICA ARGENTINA - (ALEARA) y la empresa BINGO CIUDADELA SOCIEDAD ANÓNIMA.

*h.- Violencia familiar/doméstica. Las trabajadoras comprendidas en el presente CCT podrán **gozar de hasta 8 días en el año** con goce íntegro de haberes en los casos de que resulten víctimas de violencia familiar o doméstica. Para acceder a la misma la trabajadora deberá presentar copia de la denuncia policial o judicial que acredite la causal prevista o en su defecto certificado extendido por autoridad competente, que consigne la realización de dichos trámites.*



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

CCT Empresa celebrado por el SINDICATO DE TRABAJADORES DE JUEGOS DE AZAR, ENTRETENIMIENTO, ESPARCIMIENTO, RECREACIÓN Y AFINES DE LA REPUBLICA ARGENTINA - (ALEARA) y la empresa BINGO ORO SOCIEDAD ANONIMA.

• *h.- Violencia familiar/doméstica. Las trabajadoras comprendidas en el presente CCT podrán gozar de hasta 8 días en el año con goce íntegro de haberes en los casos de que resulten víctimas de violencia familiar o doméstica. Para acceder a la misma la trabajadora deberá presentar copia de la denuncia policial o judicial que acredite la causal prevista o en su defecto certificado extendido por autoridad competente, que consigne la realización de dichos trámites.*

COLECTIVO DE TRABAJO N° 179/91

“SINDICATO ÚNICO DE GUARDAVIDAS Y AFINES con ACTIVIDADES ACUÁTICAS ALMIRANTE BROWN S.H; SINDICATO ÚNICO DE SERENOS DE BUQUES; SINDICATO ÚNICO DEL PERSONAL DE ADUANAS DE LA R. A.; SINDICATO DEL PERSONAL EMBARCADO DE DRAGADO y BALIZAMIENTO y otros

ARTICULO 7.- incorporar en forma definitiva el artículo 25° bis: Licencia por violencia de género: Tendrán derecho las/los trabajadoras/es Guardavidas a una licencia con goce íntegro de haberes, por veinte (20) días hábiles que podrá utilizar/en base a sus necesidades, previa denuncia y ratificación en sede judicial del hecho.

Brechas de Género en el mercado de Trabajo

Brecha de Participación

En las últimas décadas, la tasa de participación de las mujeres en el mercado de trabajo de la República Argentina ha crecido significativamente: del 36,8 % en 1990 al 48,1 % en el primer trimestre del 2017.

Si bien las mujeres representan la mitad de la población, su tasa de empleo sigue siendo más baja que la de los varones: 43,1% para las mujeres y 66,3% para los varones, según datos de la EPH 2017.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Son numerosos los hogares donde las mujeres son el principal sustento económico, ya sea por tratarse de hogares monoparentales, por ser la mujer la aportante del principal ingreso (frente a un varón desocupado o subocupado) o bien por tratarse de hogares en que el ingreso de ambos es imprescindible para el sostén.

Tasa de actividad de la población de 16 años y más. Por región. 1er. Trim. 2017.

Región	Total	Varones	Mujeres
Gran Buenos Aires	62,5	67,6	44,9
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	66,9	69,8	54,5
Partidos del Gran Buenos Aires	61,2	67,1	42,2
NOA	57,2	66,6	41,2
NEA	49,5	60,7	37,1
Cuyo	53,5	64,2	39,1
Pampeana	58	65	42,2
Patagónica	56	63,6	42,7
Total	59,6	72,4	48,1

Fuente: MTEySS, en base a datos de la EPH - INDEC

Brechas de empleo

La **segregación horizontal** contribuye a la desigualdad de género, en términos de cantidad y de calidad del empleo. Las mujeres que participan en el mercado laboral están excesivamente representadas en una serie limitada de sectores y ocupaciones.

La presencia de las mujeres en las actividades primarias o de la construcción es baja. Mientras que la confección, el comercio al por menor, los servicios de hotelería y restaurantes, la actividad financiera y de seguros y la investigación y desarrollo son sectores y actividades con presencia mayoritaria de mujeres. Las principales fuentes de empleo para las mujeres siguen siendo el trabajo en casas particulares, la enseñanza y los servicios sociales y de salud.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

Tasa de empleo de la población de 16 años y más. Por región. 1er. Trim. 2017.

Región	Total	Varones	Mujeres
Gran Buenos Aires	55,7	67,6	44,9
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	61,6	69,8	54,5
Partidos del Gran Buenos Aires	54	67,1	42,2
NOA	53,4	66,6	41,2
NEA	48	60,7	37,1
Cuyo	50,9	64,2	39,1
Pampeana	52,9	65	42,2
Patagónica	52,9	63,6	42,7
Total	54,1	66,3	43,1

Fuente: MTEySS, en base a datos de la EPH - INDEC

Participación de varones y mujeres en el empleo registrado por sector de actividad. Grandes divisiones.

Sector	Varones	Mujeres
Actividades Primarias	88,8%	11,2%
Industria	81,0%	19,0%
Electricidad, gas y agua	82,8%	17,2%
Construcción	94,0%	6,0%
Comercio	64,9%	35,1%
Servicios	55,6%	44,4%
Enseñanza	26,4%	73,6%
Salud	28,8%	71,2%
Trabajo doméstico remunerado ¹	1,3%	98,7%
Total	67,2%	32,8%

Fuente: MTEySS, en base al SIPA. 3er. Trim. 2016. ¹DGEyEL, SSPTyEL, MTEySS, en base a la EPH INDEC. 1er. Trim. 2017.

El nivel de calificación de trabajadoras y trabajadores refleja los patrones y las pautas culturales relacionadas con los roles tradicionales asignados a cada sexo, como se observa en el siguiente cuadro:



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Calificación de las tareas de las personas asalariadas de 16 años y más. En miles.
Por sexo. 1er. Trim. 2017.

Calificación		Varones	Mujeres	Total	Distribución%	
					Varones	Mujeres
Profesional		320,3	291,5	611,8	7%	8%
Técnica		573,1	776,7	1.349,8	12%	21%
Operativa		2.803,1	1.333,3	4.136,8	60%	36%
Sin calificación		908,8	1.299,8	2.208,8	20%	35%
Sin especificar		43,2	42,5	85,7	1%	1%
Total		4.648,6	3.743,9	8.392,4	100%	100%

Fuente: MTEySS, en base a datos de la EPH - INDEC

Brecha de Ingreso y Brecha Salarial entre Varones y Mujeres

Las características de la participación de las mujeres en el mercado de trabajo determinan su acceso y permanencia en las ocupaciones y, al mismo tiempo, establece la brecha de ingreso existente entre varones y mujeres.

Según datos del INDEC, las mujeres se sitúan mayoritariamente dentro del grupo de menores ingresos. En el decil 1, el inferior de la escala, se concentran 1.103.056 mujeres, mientras que los varones son 525.382. Por el contrario, en el decil 10, donde se agrupa la población de mayores ingresos, la proporción es inversa. Allí, los varones son 1.029.050 y las mujeres son 596.869.

En los hogares de menores ingresos, la cantidad de personas no ocupadas es siete veces mayor que en los hogares de más altos ingresos, mientras que la cantidad de personas promedio por hogar es más del doble¹.

La concentración de mujeres en el grupo de menores ingresos puede explicarse por la percepción de ayudas económicas, AUH, otros ingresos no salariales provenientes de la Seguridad Social, la inserción mayoritaria de las mujeres sin calificación en el sector del trabajo doméstico remunerado y los ingresos originados en “changas” y ocupaciones informales. Del total de mujeres ocupadas, casi el 35 % se encuentra en condiciones de informalidad².

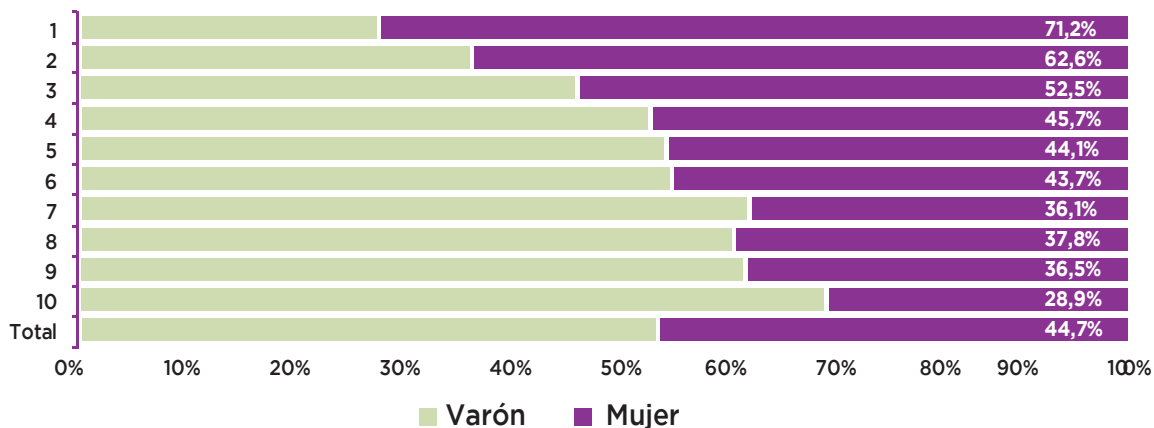
¹ Evolución de la distribución del ingreso. EPH. INDEC. Primer trimestre de 2017.

² SSE y MTEySS en base a datos de la EPH. INDEC 2° Trimestre 2016.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

Distribución por decil de ocupación principal de varones y mujeres. 1er. Trimestre 2017 EPH. INDEC.



Fuente: Evolución de la distribución del ingreso. EPH. INDEC.

Ingreso total individual promedio (en miles de pesos) de las personas por sexo

Trimestre / Año	Ingreso promedio	
	Mujeres	Varones
1ero./2017	\$ 10.708.-	\$ 14.687.-

Fuente: MTEySS en base a la EPH.INDEC

Salario medio y salario medio horario de la ocupación principal de las personas asalariadas registradas y no registradas. 1er. Trim. 2017.

Total aglomerados	Personas Asalariadas Registradas				Personas Asalariadas No Registradas			
	Varones	Mujeres	Total	Brecha	Varones	Mujeres	Total	Brecha
Salario mensual	\$17.038	\$13.517	\$15.518	21%	\$8.300	\$5.426	\$6.919	35%

Fuente: DGlyEL - SSPEyEL (MTEySS), en base a datos de la EPH - INDEC



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

Brecha salarial de personas asalariadas registradas. Grandes divisiones. 3er. Trim. 2016.

Sector	Brecha salarial
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	11,3
Pesca y servicios conexo	44,5
Explotación de minas y canteras	23,7
Industria manufacturera	17,1
Electricidad, gas y agua	21,3
Construcción	-23,1
Comercio al por mayor y al por menor	18,1
Hotelería y restaurantes	13,9
Transporte, de almacenamiento y de comunicaciones	14,0
Intermediación financiera y otros servicios financieros	24,2
Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler	22,4
Enseñanza	-2,3
Servicios sociales y de salud	21,2
Servicios comunitarios, sociales y personales n.c.p.	23,5
Total	23,4

Fuente: Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, DGEyEL, SSPTyEL, MTEySS, en base al SIPA.

Brecha de participación en las actividades del trabajo doméstico
no remunerado

Tasa de participación en las actividades del trabajo doméstico no remunerado. 3er. Trim. 2013.

Actividades de trabajo doméstico no remunerado	Varones		Mujeres	
	Tasa de participación	Tiempo promedio	Tasa de participación	Tiempo promedio
	57,9%	3,4 horas	88,9%	6,4 horas

Fuente: Encuesta de uso del tiempo. INDEC.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia contra las mujeres en las organizaciones

Según los resultados de la *Encuesta sobre Trabajo No Remunerado y Uso del Tiempo* del INDEC del 3er trimestre del 2013, el 88,9 % de las mujeres y el 57,9 % de los varones realizan trabajo doméstico no remunerado.

En todas estas actividades, tanto en participación como en intensidad del trabajo doméstico, las mujeres dedican en promedio 3 horas diarias más que los varones. Esta desigual distribución por sexo evidencia la persistencia de modelos culturales y estereotipos de género, independientemente de la edad, clase social, nivel educativo, etc.

REFERENCIAS

Barbado, Patricia. La violencia ejercida en el trabajo contra las mujeres: una forma oculta de corrupción. Fundación Magna para la Promoción de la Dignidad del Trabajo http://www.mujeresenigualdad.org.ar/pdf/CD_ForoIII/Derechostrabajoempleo.pdf

Equipo investigador dirigido por Esperanza Bosch. Del mito del amor romántico a la violencia contra las mujeres en la pareja. <http://centreantigona.uab.cat/izquierda/amor%20romantico%20Esperanza%20Bosch.pdf>. Universidad de les Illes Balears. España. Ministerio de igualdad. Instituto de la Mujer.

Decreto 1011/2010. Decreto de reglamentación de la Ley 26.485.

Fernández Boccardo, Marta. Mujeres que callan. Violencias de género y efectos en la subjetividad femenina. Argentina. Ed. Entreideas. 2013

Hirigoyen, Marie France. El acoso moral en el trabajo: distinguir lo verdadero de lo falso. Barcelona. Ed. Paidós Ibérica. 2001

Hirigoyen Marie France. El acoso moral: el maltrato psicológico en la vida cotidiana. Barcelona Ed. Paidós Ibérica. 1999.

Kandel, Ester. División sexual del trabajo Ayer y hoy. Buenos Aires. Editorial Dunken. 2006. <http://www.rimaweb.com.ar/wp-content/uploads/2015/06/Kandel-Divisi%C3%B3n-sexual-del-trabajo.pdf>

Martínez Alcántara S y Flores Cruz M. El acoso psicológico en el trabajo Mobbing in the workplace. División de Ciencias Biológicas y de la Salud, Maestría en Ciencias en Salud de los Trabajadores, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, Calzada del Hueso 1100, Col. Villa Quietud, Delegación Coyoacán, 04960 México, D.F., México. Artículo recibido el 9 de abril y aceptado el 23 de junio de 2008.



Guía para la prevención e intervención de situaciones de violencia
contra las mujeres en las organizaciones

- OMS/OPS. Estudio Multipaís de la OMS sobre la salud de la mujer y violencia doméstica contra la mujer. Disponible en internet http://www.who.int/gender/violence/who_multicountry_study/summary_report/chapter1/es/index6.htm. 2006.
- OPS/OMS. Informe Mundial sobre la Salud. Resumen. Disponible en internet. http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/es/summary_es.pdf. 2002
- Piñuel, Iñaki. Mobbing, manual de autoayuda para superar el acoso psicológico en el trabajo. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265019665011>. Buenos Aires. Ed. Aguilar - Taurus Alfaguara S. A. 2003
- Sagot, Montserrat. La ruta crítica de las mujeres afectadas por violencia intrafamiliar en América Latina. Estudio de casos en diez países. OPS/OMS [rutacritica.pdf](#). 2000.
- Scialpi, Diana. La violencia laboral en la administración pública argentina en *Revista Venezolana de Gerencia*. <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/administracionpublica2/files/2015/05/U5-Scialpi-violencia-laboral-en-Adm-P%C3%BAbl-Arg.pdf>. Venezuela. Universidad del Zulia. 2002.
- Velázquez, Susana. Violencias cotidianas, violencia de género: escuchar, comprender, ayudar. Buenos Aires. Editorial Paidós. 2003