

ACOSO

VIOLENCIA

GÉNERO

EMPLEO

DISCRIMINACIÓN

IMPACTO

## Insight 21

Violencia y acoso por razones de género:  
su impacto en las mujeres líderes

Mgter. Laura Gaidulewicz  
Directora del Instituto  
de Género e Inclusión

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**



## Resumen

El estudio revela que la violencia y acoso laboral por razones de género afectan principalmente **a las mujeres en relación de dependencia con personal a cargo. Aproximadamente una de cada cuatro mujeres en esta condición ha experimentado violencia o acoso (emocional, verbal o físico) en su entorno laboral. Aunque los hombres líderes también reportan experiencias de violencia y acoso, los porcentajes son significativamente menores (27,5% de mujeres vs. 18,3% de hombres).**

**El estudio confirma que el 37,7% de estas mujeres afirma que ha recibido bromas ofensivas por su género. Estas experiencias impactan en su compromiso laboral: una de cada cuatro mujeres líderes señala que estas situaciones han afectado su desempeño, en contraste con uno de cada diez hombres.** Asimismo, el 20,3% de las mujeres con personal a cargo ha sentido desánimo en sus metas laborales debido a su género, mientras que en los hombres esta cifra es del 12,2%.

Las mujeres en liderazgo también son el grupo con mayor índice de acoso activo (5,8%) y denuncias (4,3% en la organización y 2,9% ante la justicia). Este grupo debe ser prioridad en políticas de protección y prevención, tanto para las empresas como para el Estado.

**A nivel general, el 19,6% de las personas encuestadas han sufrido violencia y acoso de género en el trabajo, con una brecha de 10 puntos entre mujeres (24,6%) y hombres (14,3%).** Esta problemática es más frecuente en quienes trabajan en relación de dependencia (20%) frente a quienes lo hacen bajo otras modalidades (16,4%). Para las mujeres en relación de dependencia, la incidencia sube a 26,9%, mientras que en los

hombres baja a 12,4%, lo que sugiere que este tipo de empleo aumenta la exposición a violencia y acoso en mujeres y la disminuye en hombres.

Otro hallazgo relevante es que las mujeres líderes en relación de dependencia sufren acoso laboral casi el doble que el promedio de la población encuestada (5,8% vs. 3,3%). Sin embargo, los mecanismos de prevención son escasos: solo el 30% de los encuestados afirma que su empresa cuenta con herramientas para abordar estos casos, y el porcentaje baja al 17,3% en quienes trabajan bajo otras modalidades.

Respecto a la capacitación sobre el Convenio 190, solo el 25,9% de quienes trabajan en relación de dependencia la han recibido, y este número cae a 9,8% entre quienes trabajan bajo otra modalidad. Además, el 29,1% de los empleados en relación de dependencia ha recibido formación para prevenir la violencia y el acoso laboral por género, frente al 12% en otras modalidades.

En cuanto a la reacción ante estas situaciones, la mayoría opta por plantear el problema de manera informal dentro del entorno laboral (12,1%), siendo las mujeres quienes más recurren a esta opción (14,6% vs. 9,4% en hombres). Para las mujeres en liderazgo, hablar con el área de Recursos Humanos es una opción poco elegida (5%), mientras que los hombres líderes la consideran en mayor medida (15,4%). En cuanto a la denuncia formal, el 4,3% de las mujeres líderes ha reportado casos dentro de la organización y un 2,9% ante la justicia, mientras que ningún hombre líder ha denunciado.

Sobre las sanciones a los agresores, las mujeres prefieren la capacitación sobre la problemática (63,4% vs. 49,1% en hombres), mientras que los hombres optan por disculpas formales y despidos. Estas diferencias de percepción sobre la justicia afectan la motivación para denunciar.

El papel del Estado es crucial. **En general, el 87,5% de los encuestados respalda la acción estatal, con un 98% de mujeres líderes en relación de dependencia apoyando su intervención en la creación de entornos**

**laborales libres de violencia y acoso, frente al 90% de los hombres en la misma condición.**

Finalmente, el estudio destaca que las mujeres en liderazgo son más propensas a sufrir violencia y acoso. Esto evidencia la persistencia de sesgos y prejuicios que dificultan la equidad de género en el ámbito laboral. Se subraya la necesidad de medidas estatales y empresariales para prevenir estas situaciones, garantizar entornos laborales seguros y asegurar el cumplimiento del Convenio 190.



## Información metodológica



Metodología  
**Cuantitativa**



Tipo de investigación  
**Descriptiva**



Técnica de recolección de datos  
**Encuesta telefónica**



Instrumento de recolección de datos  
**Cuestionario estructurado**



Población de estudio  
**Varones y mujeres con edades comprendidas entre los 18 y los 65 años, residentes en las siguientes ciudades argentinas: Ciudad de Buenos Aires, Comodoro Rivadavia, Córdoba, Corrientes, Mendoza, Rosario, y San Miguel de Tucumán.**



Procedimiento de selección de la muestra  
**Probabilístico, aleatorio sistemático.**



Tamaño de la muestra  
**1050 casos en cada año comparado**



Error de la muestra  
**3,02%**



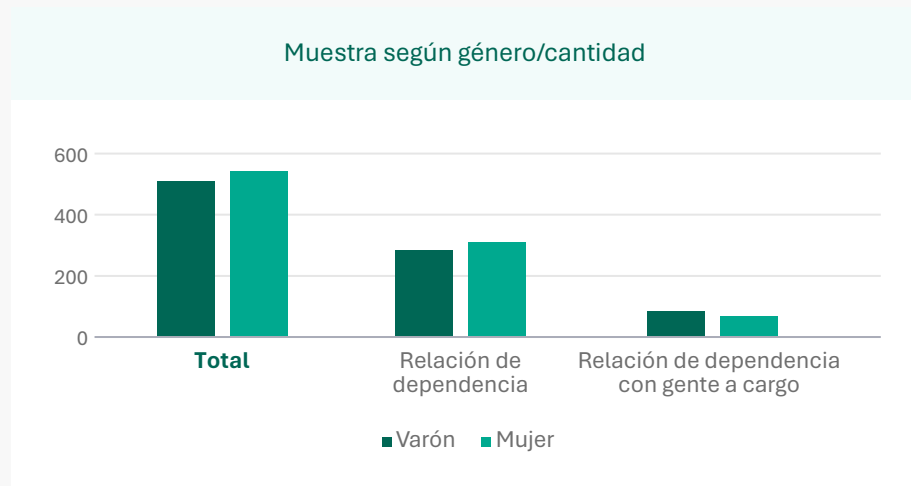
Nivel de confianza  
**95%**

## Introducción

El objetivo del presente estudio es indagar sobre las situaciones de violencia y acoso por razones de género en el ámbito laboral, especialmente entre las personas que trabajan en relación de dependencia, sector al que pertenecen el 56,3% de las personas encuestadas (47,9% de los hombres y 52,1% de las mujeres)<sup>1</sup>.

Dentro de ese subgrupo, hicimos foco en quienes tienen gente a cargo, ya que tienen una responsabilidad central en el día a día de la organización en el contexto de la legislación actual y en lo que hace a la promoción de entornos de trabajo inclusivos y libres de toda forma de discriminación y violencia.

Para el análisis tomamos como variable principal el género. En el siguiente cuadro podrán ver la composición de la población analizada según cada variable.



<sup>1</sup>Según el Censo Nacional 2022 la composición de la población de Argentina sería 0,02% no binaria, 51,76% mujeres, y 48,22% hombres. Si bien la encuesta permitía identificarse de manera no binaria, ninguna de las personas encuestadas optó por hacerlo, por lo cual los datos del informe refieren en su análisis solo a mujeres y hombres.

El *#MeToo*<sup>2</sup> fue un hito de particular importancia en relación con el acoso sexual a las mujeres en las empresas y otros tipos de organizaciones. Se comenzó a debatir no solo en términos del impacto negativo que tenía sobre la salud física y mental de las personas, sino también sobre las consecuencias nefastas que acarrea a nivel organizacional y de negocio. Otras formas de violencia, tales como las microagresiones y los micromachismos que se dan de manera solapada en el día a día, también dejaron de ser vistas como algo inofensivo y sin impacto en las organizaciones y comenzaron a ser abordadas como lo que en verdad son: manifestaciones de discriminación y violencia. El desarrollo de políticas y acciones explícitas en las empresas para incrementar la diversidad y para promover la inclusión y plena pertenencia de todas las personas que trabajan en ellas, haciendo especial foco en los grupos en desventaja, ha contribuido también a la visibilidad de esta problemática y a pensar cuáles son las mejores formas de abordarla.

Todo lo señalado hasta aquí ha puesto de relieve la importancia de que las empresas y otras organizaciones empleadoras enfrenten de manera proactiva la violencia y el acoso en el trabajo, incluyendo aquella por razones de género, y revisen la adecuación e idoneidad de sus políticas y prácticas tanto en la prevención como en el tratamiento de los casos. Es importante hacerlo, por un lado, porque la violencia y el acoso, sean físicos, psicológicos, sexuales o psicosociales, crean un riesgo para la seguridad y la salud de las personas en el trabajo e imponen una serie de costos a nivel individual, organizacional y social (pérdida de productividad, mayor rotación de personal, aumento de tiempo y dinero en asistencia médica, impacto negativo en la reputación de marca, entre otros). Por otro, porque hoy en día existe la obligación legal de hacerlo.

El Convenio 190 y la Resolución 206 de la OIT –Organización Internacional del Trabajo– del año 2019 son los primeros en la materia a nivel internacional y se centran en el derecho de toda persona a desempeñarse en un ámbito laboral libre de violencia y acoso, junto con la obligación del Estado de respetar, promover y hacer realidad este derecho. El Convenio 190 y la Recomendación 206 que lo acompaña establecen los principios básicos que los países deben implementar al reunir en un solo instrumento la igualdad y la

---

<sup>2</sup> El *#MeToo* es un movimiento social nacido en Estados Unidos a partir de la exposición de numerosos casos de abuso sexual contra el productor de cine Harvey Weinstein en octubre de 2017, que alienta a otras mujeres que hayan sido víctimas de violencia y acoso por razones de género a usar este *hashtag* en las redes sociales para alzar su voz públicamente y denunciar.

no discriminación, cuestiones que hacen a los derechos humanos, con la seguridad y la salud en el trabajo, ofreciendo así un amplio marco de protección personal.

Si bien nuestras leyes tomaban en cuenta algunas de las problemáticas que aborda el Convenio 190, como es el caso de la discriminación o la violencia hacia las mujeres en el entorno laboral (Ley 26485/2009 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los Ámbitos en que Desarrollen sus Relaciones Interpersonales), no contábamos con una ley específica en cuanto a violencia y acoso laboral, incluyendo aquella por razones de género. Al explicitar la necesidad de abordar esta problemática, el Convenio 190 exige incorporar esta perspectiva tanto en la prevención como en el tratamiento de los casos. En nuestro país, la Ley 26485/2009 citada anteriormente, como así también la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (Ley 23179/1985), que cuenta con jerarquía constitucional, y la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Convención de Belem Do Para" (Ley 24632/1996), serían los principales marcos legales en que se basaría la perspectiva de género en el abordaje de situaciones de acoso y violencia en el entorno laboral.

En cuanto al Convenio 190, la Argentina lo ratificó mediante la Ley 27580, sancionada por el Congreso Nacional el 15 de diciembre 2020, que entró en vigencia en febrero 2022. A cinco años del Convenio, y tres de estar en pleno rigor en nuestro país, consideramos oportuno indagar a las personas sobre sus vivencias personales en relación con las situaciones de violencia y acoso por razones de género en el entorno laboral. Lo hicimos bajo la premisa de que aportar datos a nivel nacional puede servir para entender dónde están los principales desafíos y orientar también a los decisores privados y públicos en sus políticas y acciones al respecto.

Antes de adentrarnos en el análisis, vale la pena aclarar que, según el Convenio 190, la violencia laboral refiere a "Un conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables, o de amenazas de tales comportamientos y prácticas, ya sea que se manifiesten una sola vez o de manera repetida, que tengan por objeto, que causen o sean susceptibles de causar, un daño físico, psicológico, sexual o económico, e incluye la violencia y el acoso por razón de género". En cuanto a la violencia y acoso por razón de género, lo define como "la violencia y el acoso que van dirigidos contra las personas por razón de su sexo o género, o que afectan de manera desproporcio-

nada a personas de un sexo o género determinado, e incluye el acoso sexual”. Como señala la OIT, esta definición abarca todas las formas de violencia y acoso —verbal, física, social o psicológica—, lo que incluye la violencia y el acoso por razón de género, independientemente de su intención y de su origen. Se centra en la inaceptabilidad de la conducta, las prácticas o las amenazas, y su efecto en las víctimas.

En cuanto al alcance, el Convenio 190 aplica a la violencia y el acoso que se producen en cualquier momento y lugar, en todos los espacios y circunstancias relacionados con el trabajo (oficinas, hogares, lugares públicos, alojamientos proporcionados por la empresa, los momentos de las comidas o las pausas, los eventos sociales y/o actividades de formación, las comunicaciones cara a cara y/o por medios tecnológicos, los desplazamientos hacia y desde el lugar de trabajo, los lugares donde recibe su paga, los vestuarios y sanitarios, entre otros). Además, abarca a todas las personas que trabajan, al margen de su situación contractual, incluidos solicitantes de empleo, voluntarios/as, becarios/as, aprendices, personas despedidas y quienes ejercen la autoridad, los deberes y las responsabilidades en nombre de la empresa.

Por último, el Convenio 190 en su Artículo 9 señala que la parte empleadora debe “contar con una política del lugar de trabajo relativa a la violencia y el acoso; tener en cuenta la violencia y el acoso, así como los riesgos psicosociales asociados, en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo; identificar los peligros y evaluar los riesgos de violencia y acoso, y adoptar medidas para prevenir y controlar dichos peligros y riesgos; proporcionar información y capacitación sobre los riesgos identificados, derechos y responsabilidades, y sobre las medidas de prevención y protección establecidas”.

En el presente estudio, además de indagar sobre las situaciones de violencia y acoso por razones de género experimentadas por las personas encuestadas en su entorno laboral, hicimos foco en las formas más frecuentes de violencia y acoso por razones de género, que son las microagresiones y los micromachismos, en tanto tipos de violencia psicológica<sup>3</sup>. Entendemos por una microagresión un comentario o acción que se dirige negativamente a las personas que integran grupos en desventaja. Se basan en los prejuicios, estereotipos y sesgos que se van construyendo en torno a estos grupos, justificando las desigualdades. Generalmente son no intencionales o accidentales, pero, aun así, constituyen una forma de discriminación y violencia. Los micromachismos, en tanto, son una forma

frecuente de microagresiones que se traduce en gestos sutiles, casi imperceptibles, y que buscan reproducir el dominio histórico de los hombres sobre las mujeres.

En cuanto a la estructura del informe, en primer lugar, encontrarán los resultados relativos a si las personas encuestadas, y especialmente aquellas que trabajan en relación de dependencia y tienen gente a cargo, han experimentado, o están experimentando, situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género en su empleo. En segundo lugar, verán los resultados obtenidos al indagar sobre los mecanismos de prevención y tratamiento de casos existentes en el entorno laboral de la población foco del estudio y su comparación con otros grupos de la muestra. En tercer lugar, el análisis se centra en las experiencias personales de microagresiones y micromachismos de quienes trabajan en relación de dependencia y tienen gente a cargo, comparándola con el total de la muestra, con el total de quienes trabajan en relación de dependencia y con quienes lo hacen bajo otra modalidad. En cuarto lugar, abordamos la percepción de las personas encuestadas sobre las consecuencias y el impacto que han tenido las situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género en su compromiso laboral y en su autoestima, analizando también si han renunciado, o deseado renunciar, a sus trabajos. Por último, el informe da cuenta de la opinión de las personas encuestadas sobre el rol del Estado en esta materia y presenta como cierre una serie de conclusiones y recomendaciones a partir de los resultados obtenidos para los decisores del ámbito público y privado.

En todos los casos, la intención del estudio es determinar si quienes lideran en entornos de trabajo donde fueron contratados bajo modalidad de relación de dependencia son, más frecuentemente o no, objeto de situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género.

También, comparar la situación de hombres y mujeres, con el fin de detectar cuáles serían los focos más importantes a tener en cuenta por las organizaciones empleadoras, y por el Estado, al momento de definir

---

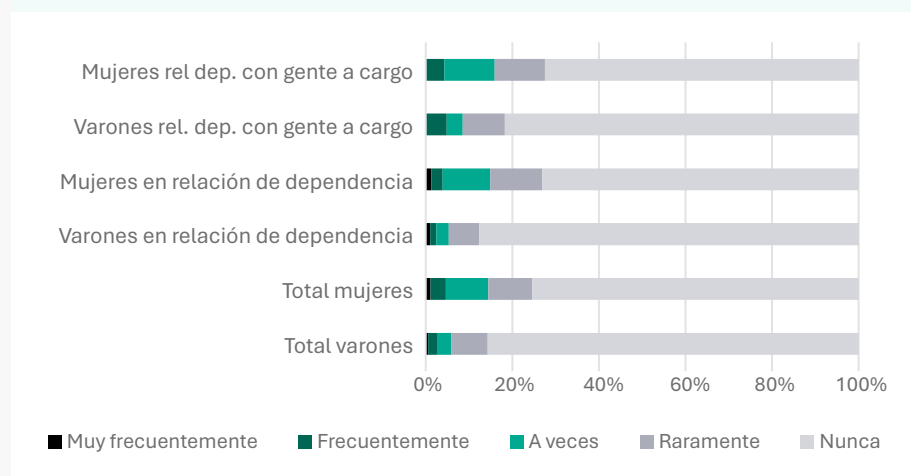
<sup>3</sup>Según el informe *Trabajar sin violencias* realizado en base a la Encuesta Nacional sobre Violencia y Acoso en el mundo del trabajo (2021), realizada en la Argentina por la OIT como parte de la iniciativa *Spotlight*, la Universidad Nacional de Avellaneda y la Red Nacional Intersindical contra la Violencia Laboral: “entre los tipos de violencia estudiados, la violencia psicológica fue la más mencionada, por encima de la violencia física y sexual. El 78% de los casos de violencia corresponden a casos de violencia psicológica, seguido de situaciones ligadas a la discriminación con un 67%, y, finalmente, los casos de violencias de índole sexual (52%) y física (35%)”.

políticas y acciones en torno a esta problemática.

### Situaciones de acoso y violencia laboral por razones de género

Si tomamos el total de las personas encuestadas, el 19,6% manifiesta haber sufrido violencia y acoso (emocional, verbal o físico) en su trabajo debido a su género. En el caso de las mujeres, el porcentaje asciende a 24,6%, y disminuye al 14,3% en el caso de los hombres, lo que deja una brecha de 10 puntos entre ambos. **Si tenemos en cuenta la relación laboral, vemos que han sido significativamente más frecuentes en el caso de quienes trabajan en relación de dependencia respecto a quienes trabajan bajo otra modalidad (20% vs. 16,4%).** Si consideramos el género de las personas en relación de dependencia que manifiestan haber sufrido violencia y acoso (emocional, verbal o físico) en su trabajo debido a su género, podemos señalar que el 12,4% de los hombres responde afirmativamente, porcentaje 2 puntos menor al total de la muestra. En el caso de las mujeres en relación de dependencia, a la inversa, el porcentaje que contesta haberlas vivido (26,9%) se incrementa 2 puntos respecto al porcentaje total de la muestra. **En el segmento de personas que trabajan en relación de dependencia y tienen gente a cargo, vemos que el porcentaje de respuestas afirmativas aumenta tanto en los hombres (18,3%) como en las mujeres (27,5%). Por lo tanto, el porcentaje más alto de personas que afirman haber vivido situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género en su entorno de trabajo se da entre las mujeres líderes que trabajan en relación de dependencia.**

He sufrido acoso (emocional, verbal o físico) en mi trabajo debido a mi género



Al consultarles si están viviendo actualmente situaciones de violencia o acoso (emocional, verbal o físico) en su trabajo debido a su género, el 3,3% de las personas indicó que sí, porcentaje similar al que se da entre quienes trabajan en relación de dependencia (3,4%) y entre quienes trabajan en relación de dependencia y tienen gente a cargo (3,3%), siendo aproximadamente 1 punto superior a quienes no trabajan bajo esta modalidad (2,2%).

**Estos datos nos permitirían afirmar que se dan más situaciones de violencia y acoso por razones de género entre las personas que trabajan en relación de dependencia, cuestión para tener en cuenta por las organizaciones empleadoras al momento de definir políticas y acciones, como así también por el Estado, en tanto responsables de garantizar entornos seguros y saludables de trabajo. También es fundamental considerar que, en el caso de las mujeres, el porcentaje asciende al 4,1%, mientras que en los hombres desciende al 2,6%. El porcentaje de mujeres que afirma estar atravesando estas situaciones aumenta cuando trabajan en relación de dependencia (4,9%), especialmente si tienen gente a cargo (5,8%). En el caso de los hombres, la situación se invierte. Es más bajo el porcentaje de hombres en relación de dependencia que está actualmente viviendo situaciones de violencia y acoso laboral que el que se da en el total de la muestra (1,8% vs. 2,6%) y, sobre todo, es menor si tienen gente a cargo (1,2%).**

Si consideramos la *Encuesta nacional sobre violencia y acoso en el mundo del trabajo* realizada en Argentina en el año 2021<sup>4</sup>, vemos que 6 de cada 10 trabajadores y trabajadoras experimentaron, o experimentaban al momento de la encuesta, alguna situación de violencia en el trabajo (entre ellas, aquellas por razones de género), mientras que 3 de cada 10 dijeron estarla viviendo en su actual trabajo. Según esta encuesta, la violencia laboral se da predominantemente entre mujeres y personas no binarias, 65,5% y 87,6% respectivamente, mientras que entre los varones el porcentaje alcanza el 43,5%. En nuestro estudio, focalizado en situaciones de violencia y acoso por razones de género, esta tendencia se repite, y se incrementan significativamente los casos cuando las mujeres trabajan en relación de dependencia y, sobre todo, cuando tienen posiciones de liderazgo.

<sup>4</sup> OIT, UNDAV, RINVL (2021) *Trabajar sin violencias. Aportes del sector sindical en Argentina: Encuesta nacional sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo*. Buenos Aires; Oficina de país de la OIT para la Argentina.

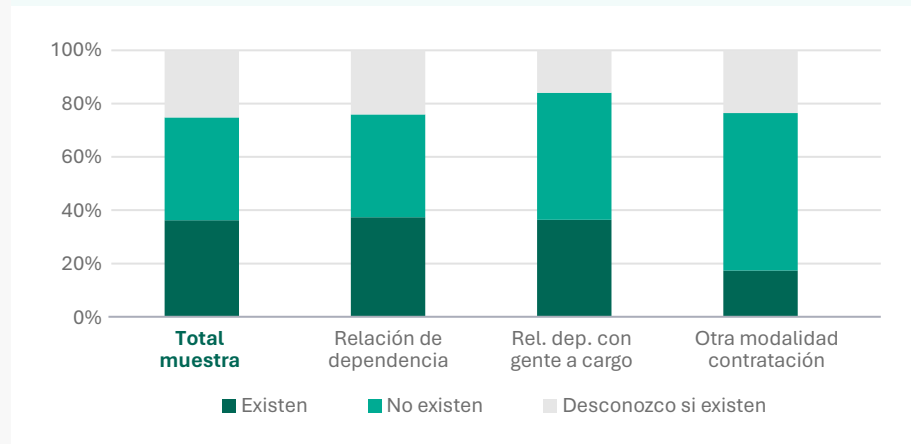
### Mecanismos de prevención y tratamiento de casos en el entorno laboral

En cuanto a la existencia de mecanismos para prevenir y tratar situaciones de violencia y acoso en el lugar de trabajo, casi la mitad de las personas en relación de dependencia con gente a cargo consultadas contestaron negativamente (47,7%), no habiendo diferencias significativas por género (47,6% de los hombres y 47,8% de las mujeres). En este caso, el porcentaje es casi 10 puntos superior al de respuestas afirmativas en el total de personas en relación de dependencia (38,5%). También es 2 puntos superior al de todas las personas encuestadas (45,6%) que comparten esta opinión. No obstante, el mayor porcentaje de personas que manifiestan que no existen mecanismos de prevención y tratamiento se da entre quienes no trabajan en relación de dependencia (59,1%).

**También podemos señalar que, aunque actualmente son obligatorios, los mecanismos para la prevención y tratamiento de casos están presentes en un porcentaje relativamente bajo según las personas encuestadas. Solo el 30% del total afirma que existen en sus entornos laborales. Este porcentaje varía según la modalidad de trabajo: alcanza el 36,2% entre quienes trabajan en relación de dependencia, el 36,4% entre quienes tienen personal a cargo bajo esta modalidad, y el 17,3% entre quienes trabajan bajo otras modalidades.** Otro dato significativo es el porcentaje de personas que desconocen si existen o no tales mecanismos, en tanto informar sobre su existencia es una de las obligaciones de quienes contratan y, en el día a día, es una responsabilidad de quienes lideran. El 23,8% de la población encuestada responde en esta línea, y el porcentaje es relativamente mayor cuando trabajan en relación de dependencia (25,2%) que cuando lo hacen bajo otra modalidad (23,6%), lo que debería poner en alerta a las organizaciones empleadoras, dada la obligación legal mencionada antes. En cambio, un dato positivo es que el porcentaje de desconocimiento disminuye significativamente entre quienes trabajan en relación de dependencia y lideran equipos (15,9%), ya que quienes lideran tienen una responsabilidad central en la prevención y el tratamiento de casos. (Ver cuadro en página siguiente)

Por otro lado, al analizar por género quienes trabajan en relación de dependencia, que es donde hay mayor desconocimiento, vemos que se da más entre los hombres (26,5%) que entre las mujeres (24%). Si consideramos las personas en relación de dependencia con gente a cargo, que es donde el desconocimiento es menor, vemos que también tiende a ser

### En mi lugar de trabajo existen mecanismos para prevenir y tratar situaciones de violencia y acoso



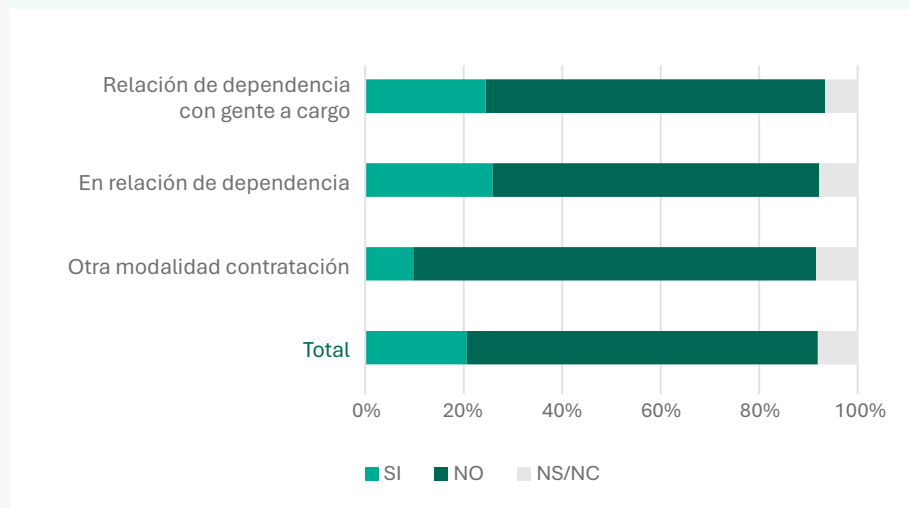
mayor el porcentaje de hombres que contesta no saber si existen mecanismos de prevención y tratamiento en el entorno laboral (17,1% vs. 14,5%). Es importante tener en cuenta esta brecha de género en la sensibilización y formación sobre el tema, especialmente tratándose de líderes.

Si bien, como demuestran los datos, los hombres tienden a vivir situaciones de violencia y acoso por razones de género en menor medida que las mujeres, la responsabilidad de prevenirla y abordar los casos existentes involucra a toda la organización, por lo que el conocer con qué mecanismos se cuenta para hacerlo es clave.

**En cuanto a la prevención, al consultarles si en el lugar de trabajo han recibido capacitación sobre el Convenio 190, aproximadamente 1 de cada 4 personas consultadas que trabajan en relación de dependencia respondió afirmativamente (25,9%), mientras que el porcentaje desciende al 9,8% en el caso de las personas que trabajan bajo otra modalidad.** El porcentaje afirmativo entre quienes trabajan en relación de dependencia es también significativamente superior al general de la encuesta (20,7%). Esto nos permite afirmar que es más frecuente que quienes trabajan bajo esta modalidad de contratación reciban la capacitación que exige la ley. **Si consideramos el género de las personas que trabajan en relación de dependencia, vemos que, en ambos casos, aproximadamente 1 de cada 4 personas afirma haber recibido capacitación sobre dicho convenio. Pero, si dentro de esta población hace-**

mos foco en quienes tienen gente a cargo, la brecha entre hombres y mujeres es de 10 puntos (20,7% en el primer caso, 29% en el segundo). También vemos que, en el caso de los hombres, el porcentaje es 5 puntos inferior al porcentaje de todas las personas que trabajan en relación de dependencia. Es importante medir este último dato al interior de las organizaciones empleadoras y tomarlo como referencia al momento de desarrollar acciones de sensibilización y formación ya que, como dijimos anteriormente, quienes lideran tienen un rol clave, sobre todo en la prevención, en el contexto del enfoque que exige el Convenio 190.

En mi lugar de trabajo he recibido capacitación sobre el Convenio 190, que busca eliminar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo



Más allá de la obligación de capacitar sobre el Convenio 190 en sí, esta ley prevé acciones formativas periódicas sobre la problemática con el fin de acompañar el cambio cultural que requiere la construcción de entornos laborales libres de toda forma de discriminación y violencia. En esta línea, **al indagar a la población encuestada sobre si recibieron cualquier tipo de capacitación para prevenir situaciones de violencia y acoso por razones de género, el 29,1% de quienes trabajan en relación de dependencia respondió afirmativamente, mientras que el porcentaje desciende al 12% cuando la persona trabaja bajo otra modalidad. En ambos casos, aproximadamente 1 de cada 10 no recuerda, no sabe, o no contesta. Si consideramos el género, el porcentaje de mujeres en relación de dependencia que afirma haber recibido este tipo de formación es 3 puntos superior al de los hombres (27,6% vs. 30,5%), bre-**

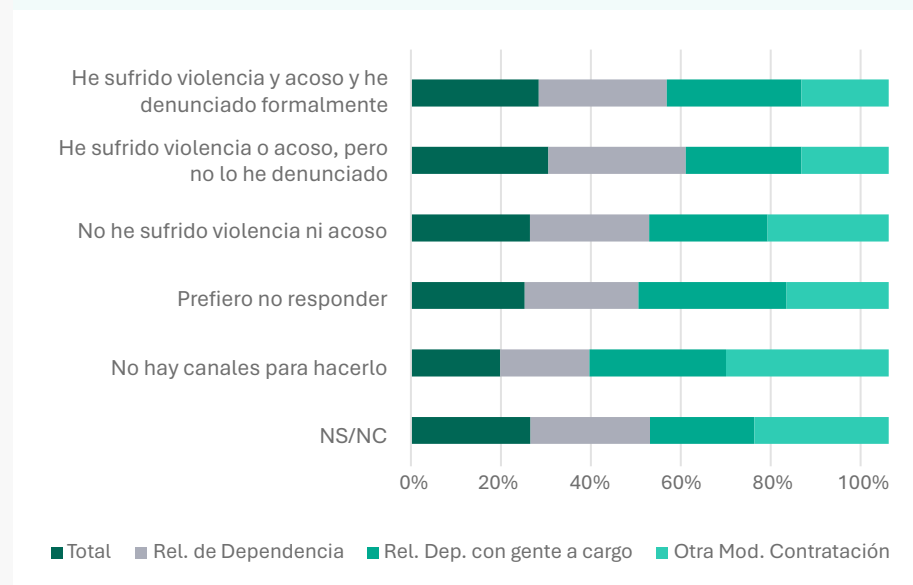
**cha que desaparece cuando tienen gente a cargo (31,7% vs. 31,9%).** Como señalábamos al analizar los datos relativos a la capacitación de las personas en el Convenio 190, es importante que las organizaciones empleadoras, y especialmente las empresas, tengan en cuenta las brechas de género que podrían estar dándose internamente, a fin de ajustar las acciones para la prevención según estos datos, en especial si se trata de personas en roles de liderazgo.

Si analizamos ahora qué sucede con el tratamiento de casos, **al indagar si han denunciado formalmente situaciones de violencia y acoso (emocional, verbal o físico) en su trabajo debido a su género a través de los canales internos existentes, el 1,7% de las personas encuestadas señala haber sufrido violencia y acoso por razones de género y haber hecho la denuncia formal, mientras que el 5,7% respondió haber vivido este tipo de situación, pero no haberla denunciado.**

Si tomamos en cuenta la relación laboral, no habría diferencias significativas por modalidad de contratación (1,9% en el caso de quienes trabajan en relación de dependencia y 1,3% entre quienes no) ni respecto al porcentaje en el total de las personas encuestadas (1,7%). Sí hay una brecha de 2 puntos al indagar sobre si han sufrido violencia y acoso por razones de género y han optado por no denunciar. En este caso, el porcentaje es 2 puntos superior entre quienes trabajan en relación de dependencia (6,3%) y quienes no (4%). Por otro lado, es también interesante ver que, si tomamos en cuenta el género, **no hay hombres que trabajen en relación de dependencia con personas a cargo que hayan denunciado formalmente situaciones de violencia y acoso (emocional, verbal o físico) en su trabajo debido a su género a través de los canales internos existentes, mientras que un 4,3% de las mujeres sí. Aproximadamente 1 de cada 10 de ellas afirma que las ha sufrido, pero que no denunció, porcentaje que desciende al 1,2% en el caso de los hombres. En función de estos datos podemos afirmar que el 14,4% de las mujeres en relación de dependencia con equipos a cargo señala explícitamente haber vivido situaciones de violencia y acoso por razones de género, mientras que sólo lo hace el 1,2% de los hombres. Además, 1 de cada 3 mujeres líderes que manifiesta explícitamente haberlas vivido optó por no denunciar.** En cambio, si analizamos el total de las personas que trabajan en relación de dependencia, vemos que el 1,1% de los hombres declara que sufrió situaciones de violencia y acoso por razones de género y las denunció, porcentaje que se duplica en el caso de las mujeres (2,6%). El porcentaje de hombres que señala haberlas vivido, pero no

haber denunciado es 2,5%, mientras que el 9,7% de las mujeres responde en esta línea. Por otro lado, en función de los datos de esta pregunta, la brecha entre mujeres y hombres líderes que trabajan en relación de dependencia que afirman que no han sufrido violencia y acoso por razones de género en el entorno laboral es de casi 15 puntos (78,3% vs. 93,9%). Aquí también vemos una diferencia interesante al compararlo con el total de la muestra, donde la brecha entre ambos géneros es significativamente menor (85,9% de las mujeres encuestadas y 89,8% de los hombres señala no haber sufrido violencia y acoso por razones de género al responder esta pregunta).

He denunciado formalmente situaciones de violencia y acoso (emocional, verbal o físico) en mi trabajo debido a mi género a través de los canales internos existentes



Además de indagar sobre las denuncias formales al interior de las organizaciones empleadoras, quisimos consultar sobre las denuncias de situaciones de violencia y acoso (emocional, verbal o físico) por razones de género ante la justicia. Al consultar entre quienes trabajan en relación de dependencia y tienen personas a cargo, **el 2,9% de las mujeres respondió que denunció ante la justicia las situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género que vivió, o estaba viviendo, mientras que no hubo respuesta afirmativa entre los hombres. En el caso de las mujeres en relación de dependencia con gente a cargo, el porcentaje**

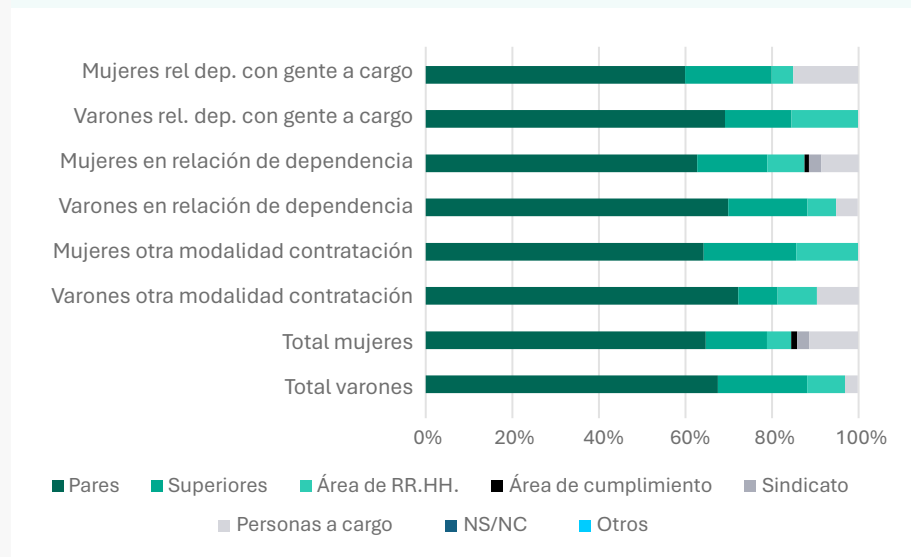
**de quienes han vivido situaciones de violencia y acoso por razones de género y denunciado ante la justicia vuelve a ser superior al porcentaje que responde en esta línea en el total de personas encuestadas (1,9%); y también cuando lo comparamos con el total de las personas que trabajan en relación de dependencia (1,5%). En el caso de los hombres en relación de dependencia, no hay ninguno en posiciones de liderazgo que afirme haber denunciado ante la justicia. Si tenemos en cuenta el total de hombres que trabaja bajo esta modalidad, el porcentaje que afirma haber vivido estas situaciones y denunciado ante la justicia es el 0,4%. Este porcentaje es sensiblemente inferior al que se da en total de las personas que trabajan bajo esta modalidad (1,5%).**

Más allá del camino formal de denunciar los casos, **el 15,2% de las personas en relación de dependencia con personas a cargo consultadas señala que han conversado informalmente en su trabajo sobre situaciones de violencia y acoso (emocional, verbal o físico) que experimentaron, o que están experimentando, debido a su género, especialmente las mujeres (18,8% vs 12,2% de los hombres).** Este porcentaje es 1 punto superior al porcentaje de la población encuestada que trabaja en relación de dependencia que responde en esta línea (14%) y, en ambos casos, casi duplica el porcentaje de personas que trabaja bajo otra modalidad que señala haber conversado informalmente sobre estas situaciones (8%). Al consultar con quiénes conversaron, en el caso de las mujeres en relación de dependencia con gente a cargo, en primer término, señalan haberlo hecho con pares (60%), porcentaje menor que el que se da en el total de las mujeres que trabajan en relación de dependencia (64,8%). En segundo término, mencionan haber hablado con superiores (20%), mientras que el porcentaje del total de mujeres en relación de dependencia para esta opción es del 14,1%. En tercer lugar, explicitan que hablaron con personas a cargo (15%); y, en cuarto lugar, con el área de recursos humanos (5%). Ninguna de ellas indicó haber hablado con el área de Cumplimiento o el sindicato. En el caso de los hombres en relación de dependencia con gente a cargo, también la primera opción elegida son los pares 69,2%, lo que supera en 9 puntos el porcentaje de las mujeres que respondieron en esta línea. En segundo lugar, optan por hablar con superiores (15,4%) y con el área de recursos humanos (15,4%). Ninguno de los hombres consultados, a diferencia de las mujeres, manifiesta haber conversado del tema con las personas que reportan a ellos.

Como vemos en el cuadro, las áreas de Cumplimiento y el sindicato son

actores solo elegidos interlocutores informales de este tipo de situación por quienes trabajan en relación de dependencia, y en una muy baja proporción (1,9% en el caso de los sindicatos y 1% en el caso de las áreas de Cumplimiento) quienes lo han hecho han sido mujeres que no tienen gente a cargo. Ninguna persona que trabaja bajo otra modalidad, o que trabaja en relación de dependencia y tiene gente a cargo, ha optado por ellos.

He conversado informalmente en mi trabajo sobre situaciones de violencia y acoso (emocional, verbal o físico) que experimenté, o estoy experimentando, debido a mi género. ¿Con quién?



Este dato puede ser interesante en la definición de políticas y acciones tanto en el sector privado como en el Estado, ya que el Convenio 190, especialmente en la Resolución 206 que lo acompaña, sugiere activamente el involucramiento de estos actores no solo en el tratamiento formal de los casos sino también en la prevención y la promoción del cambio cultural que los entornos libres de todas formas de discriminación y violencia requieren.

### Experiencias personales de microagresiones y micromachismos

El estudio indica que las mujeres que trabajan en relación de dependencia son más frecuentemente objeto de microagresiones y micromachismos, especialmente cuando tienen gente a cargo.

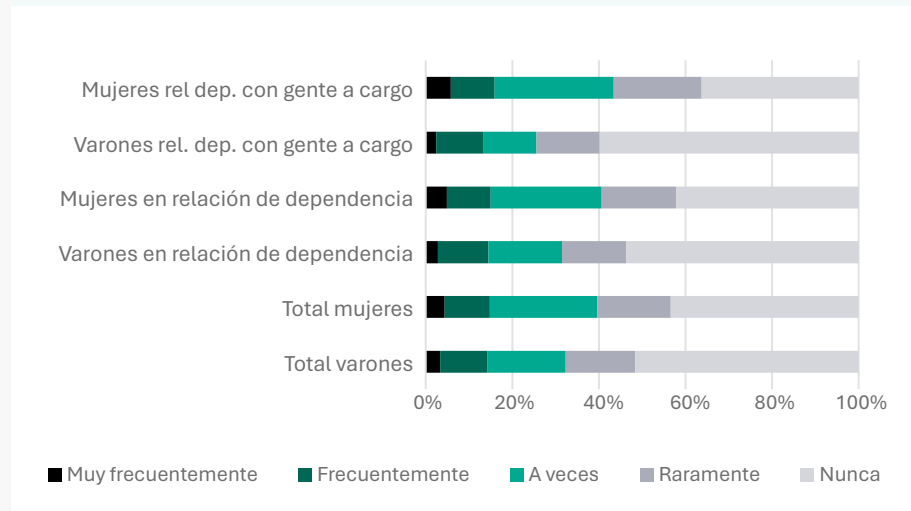
**El 32,8% de las mujeres que trabajan en relación de dependencia señalan que han recibido bromas ofensivas debido a su género, pero el porcentaje asciende al 37,7% en el caso de tener gente a cargo. En el caso de los hombres, un 15,9% afirma haber vivido esta situación, y el porcentaje desciende apenas 1 punto cuando tienen personas a cargo (14,6%).** Además, 9 de cada 10 hombres en relación de dependencia con personas a cargo afirman que nunca estuvieron en esta situación. En el caso de las mujeres, solo 6 de cada 10 comparten esta afirmación.

**Por otro lado, las mujeres en relación de dependencia que lideran equipos son quienes en mayor medida manifiestan que la gente las hizo sentir intelectualmente inferiores debido a su género (4 de cada 6).** Si nos detenemos en los datos de esta pregunta, vemos que el 10,2% de los hombres en relación de dependencia respondió afirmativamente, porcentaje que llega al 14,6% cuando se trata de líderes, mientras que el porcentaje de mujeres fue 32,1%, porcentaje que aumenta al 40,6% cuando tienen gente a su cargo. Además, 9 de cada 10 hombres en relación de dependencia con gente a cargo respondieron que nunca vivieron esta situación, número que desciende a 6 de cada 10 en el caso de las mujeres. Es importante destacar que en ambos casos hubo coincidencia al afirmar que no se da muy frecuentemente este tipo de microagresión.

**También existen brechas importantes a la hora de indagar a estas personas que trabajan en relación de dependencia y tienen gente a cargo sobre si han visto a alguien usar lenguaje ofensivo respecto al género de una persona. El 40,2% de los hombres responde afirmativamente en relación con el 63,8% de las mujeres. Por otro lado, es interesante tener en cuenta que, si tomamos el conjunto de quienes trabajan en relación de dependencia, un 57,8% de las mujeres responde de manera afirmativa, porcentaje significativamente inferior al de las mujeres que lideran (63,8%). En el caso de los hombres, la situación se invierte, en tanto el 46,3% de quienes trabajan en relación de dependencia responde afirmativamente, mientras que se reduce al 40,2% cuando lideran.** (Ver cuadro en página siguiente)

El mayor porcentaje de mujeres que afirma haber visto utilizar lenguaje ofensivo respecto al género de una persona en el entorno laboral podría explicarse por la mayor sensibilidad que tienen los grupos en desventaja, en este caso las mujeres, a las microagresiones, en tanto son objeto de ellas más frecuentemente por su condición de tal. Por otro lado, como vemos en el análisis, **el porcentaje de hombres en relación de dependen-**

He visto a alguien usar lenguaje ofensivo respecto al género de una persona



**cia con gente a cargo que afirma ser testigo de esto, a diferencia de las mujeres, tiende a disminuir respecto al total de los que trabajan bajo esta modalidad.** Este es un punto de relevancia al momento del desarrollo de políticas y acciones, que debería replicarse en la organización empleadora, indagando, además, sobre los motivos que pueden explicar estas situaciones. En el caso de que existan, pero sean más difíciles de percibir por quienes lideran, es conveniente que la organización empleadora trabaje en la toma de conciencia, herramienta fundamental para que quienes lideran puedan prevenir y gestionar las situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género en el día a día.

**Consecuencias e impacto de las situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género**

En primer término, para analizar el impacto de las situaciones de violencia y acoso laboral en las personas, como indicador, elegimos indagar sobre si la persona que vivió estas situaciones tuvo que dejar de trabajar en la organización empleadora. En segundo término, quisimos hacer foco en el impacto que tienen las microagresiones y los micromachismos en tanto, como señalábamos al inicio, son las situaciones más frecuentes de violencia y acoso por razones de género que se dan en el entorno laboral. Por un lado, indagamos sobre el impacto de las microagresiones y los micromachismos en el compromiso de las personas. Por otro, sobre si

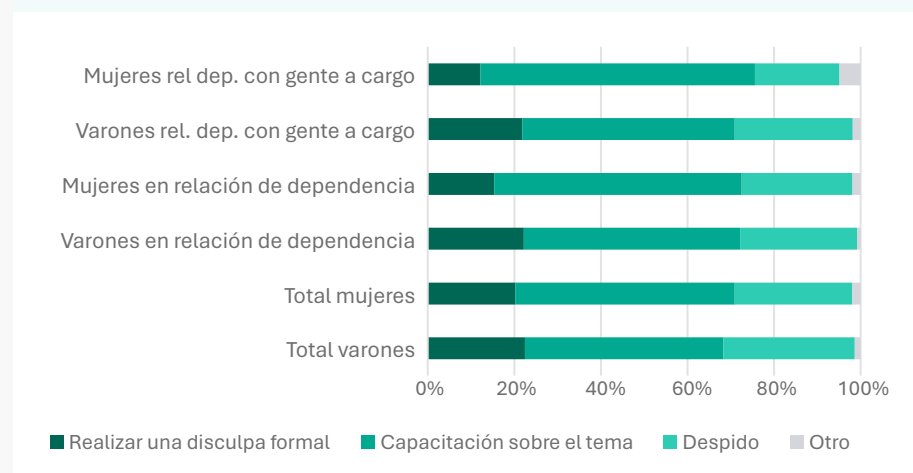
sintieron, o sentían, desánimo al perseguir las metas laborales debido a su género.

**Respecto al primer punto, al consultarles a las personas en relación de dependencia con gente a cargo si han renunciado a su trabajo por haber sufrido violencia o acoso (emocional, verbal o físico) debido a su género, no hubo respuestas afirmativas. En cambio, el 1,7% de las personas que trabaja en relación de dependencia respondió afirmativamente, porcentaje que es similar al de las personas que trabajan bajo otra modalidad (1,8%). En el caso de las mujeres líderes en relación de dependencia, un 2% quiso hacerlo, pero no pudo, mientras que sucede lo mismo con el 1,6% de los hombres en igual condición laboral. En este punto vemos variaciones significativas con el total de las personas en relación de dependencia, ya que un 2,6% de las mujeres y un 2,1% de los hombres quiso renunciar, pero no pudo. Estos datos nos permitirían inferir que, entre quienes lideran, desaparecen las renunciadas y disminuye la cantidad de personas que quisieron renunciar, pero no pudieron hacerlo, y es más alto el porcentaje de mujeres en esta situación.**

**Por otro lado, el 87,8% de las personas consultadas considera que debería haber algún tipo de sanción social para quienes ejercen violencia o acoso (emocional, verbal o físico) contra una persona debido a su género. Este porcentaje es 2 puntos superior entre quienes trabajan en relación de dependencia (88,2% vs. 86,2%). Si nos detenemos en aquellas que trabajan en relación de dependencia y tienen gente a cargo, en el caso de las mujeres el porcentaje a favor es significativamente menor que el de los hombres (82% vs. 88,7%) y también es casi 6 puntos inferior al porcentaje total de la muestra (87,8%). A la hora de elegir el tipo de sanción aparecen diferencias significativas por género. El porcentaje de hombres en relación de dependencia con gente a cargo que elige realizar una disculpa formal casi duplica al de las mujeres en la misma situación laboral (21,8% vs. 12,2%). Si tomamos el total de personas en relación de dependencia, esta brecha se repite (22,2% de los hombres; 15,4% de las mujeres). Hay también una diferencia de más de 13 puntos entre hombres y mujeres en relación de dependencia que tienen personas a cargo a la hora de elegir la capacitación sobre esta problemática como opción de reparación (63,4% de las mujeres, 49,1% de los hombres). Si lo comparamos con el total de las mujeres que trabajan en relación de dependencia, vemos que es significativamente superior el porcentaje en el caso de las que lideran (63,4% vs. 57,1%). Si**

consideramos el despido como alternativa, aproximadamente 3 de cada 10 hombres en relación de dependencia y con personas bajo su responsabilidad lo eligen; en el caso de las mujeres en situación laboral similar, disminuye a 2 de cada 10.

Considero que las personas deberían recibir algún tipo de sanción social cuando ejercen violencia o acoso (emocional, verbal o físico) contra una persona debido a su género. ¿De qué manera?



Respecto al posible impacto de las microagresiones y los micromachismos en su compromiso con el entorno laboral, el 15,6% de las personas consultadas indica que las microagresiones y los micromachismos que experimentan por su género han afectado, o afectan actualmente, en alguna medida, dicho compromiso. A su vez, un 1,6% prefirió no responder. En el caso de las personas que trabajan en relación de dependencia, el porcentaje asciende al 17,4% y se da una brecha significativa de 8 puntos en relación con quienes trabajan bajo otra modalidad, en tanto, en este caso, el porcentaje desciende al 9,3%. También hay una brecha significativa entre quienes prefieren no responder: 1,7% en el primer caso y 0,9% en el segundo.

Si consideramos las personas en relación de dependencia con gente a cargo, vemos que el porcentaje es 2 puntos inferior al promedio de quienes trabajan en relación de dependencia (15,2%), lo que nos permitiría afirmar que tendría menos impacto en quienes lideran. Entre quienes trabajan en relación de dependencia, no hubo hombres líderes que afirmaran que los afectan, o afectaron, mucho o que prefirieron no responder.

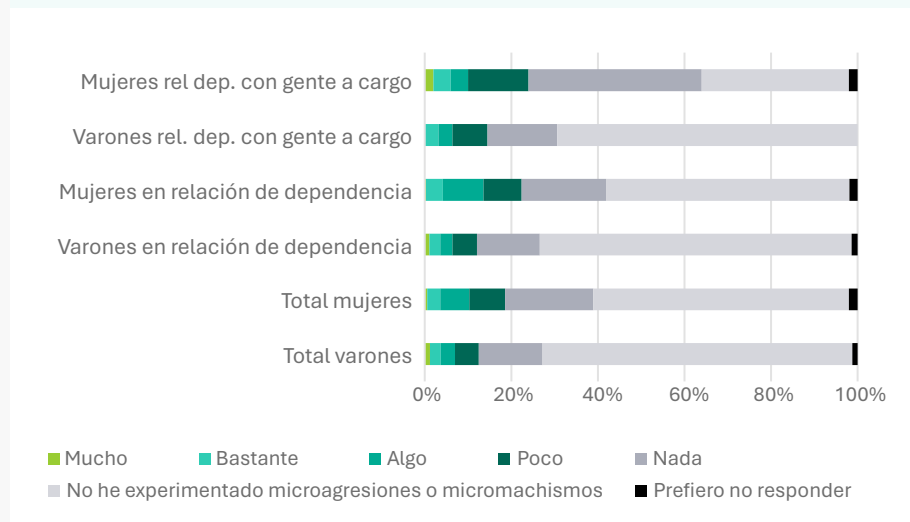
sen no responder, mientras que sí se registran casos en el total de hombres que trabaja en relación de dependencia (1,1% en el primer caso y 1,4% en el segundo).

Si comparamos con las mujeres líderes que trabajan en relación de dependencia, 2% dijo que las afectan, o las han afectado, mucho y un 2% prefirió no responder. Si tomamos el total de las mujeres en relación de dependencia, el porcentaje que afirma haber sentido que impactó mucho en su compromiso es sensiblemente menor (0,3%) y es similar el porcentaje que prefirió no responder (1,9%). Esto nos permitiría inferir que aumenta el impacto de manera significativa cuando las mujeres en relación de dependencia ocupan posiciones de liderazgo, mientras que es a la inversa en el caso de los hombres.

En líneas generales, el 24% de las mujeres que trabaja en relación de dependencia y tiene gente a cargo señaló que las microagresiones y los micromachismos que experimenta por su género han afectado, o afectan actualmente, su compromiso en el entorno laboral, porcentaje 6 puntos superior al de los hombres (12,5%). El porcentaje de mujeres líderes en relación de dependencia que dan cuenta de ver afectado en alguna medida su compromiso con el entorno laboral es 2 puntos superior al que se registra cuando nos referimos al total de las mujeres en relación de dependencia y casi 7 puntos superior al porcentaje del total de personas que trabajan en relación de dependencia (17,4%). Además, es 9 puntos superior al porcentaje de estos casos en el total de la muestra (15,6%). **Esto nos indicaría que las mujeres en posiciones de liderazgo que trabajan en relación de dependencia son quienes manifiestan sentirse más afectadas en su compromiso laboral, en la actualidad o en el pasado, por las microagresiones y los micromachismos, en una proporción considerablemente superior a los demás grupos analizados.** (Ver cuadro en página siguiente).

Otro de los aspectos sobre los que se indagó en torno a las microagresiones y los micromachismos es si sintieron, o sentían, desánimo al perseguir las metas laborales debido a su género. El estudio muestra que existe una mayor preponderancia de este tipo de situación en las mujeres que en los hombres que trabajan en relación de dependencia (22,7% vs. 13,1%). El porcentaje es 2 puntos inferior cuando se trata de mujeres con gente a cargo y 1 punto inferior en el caso de los hombres en igual situación laboral (20,3% vs. 12,2%). Además, en ambos casos, afirmaron que no se da muy frecuentemente este sentimiento. Por otro

Las microagresiones y micromachismos que experimento por mi género han afectado, o afectan actualmente, mi compromiso en el entorno laboral



lado, alrededor de 9 de cada 10 hombres en relación de dependencia con gente a cargo consideran que nunca vivieron este desánimo, número que desciende a 8 cuando se trata de mujeres líderes en relación de dependencia. **Este dato daría cuenta del impacto que puede tener el género en la autoestima, cuestión que en las mujeres, según diferentes estudios que se vienen realizando hace varias décadas<sup>5</sup>, afecta su desarrollo profesional y, sobre todo, el acceso a y permanencia en posiciones de liderazgo.**

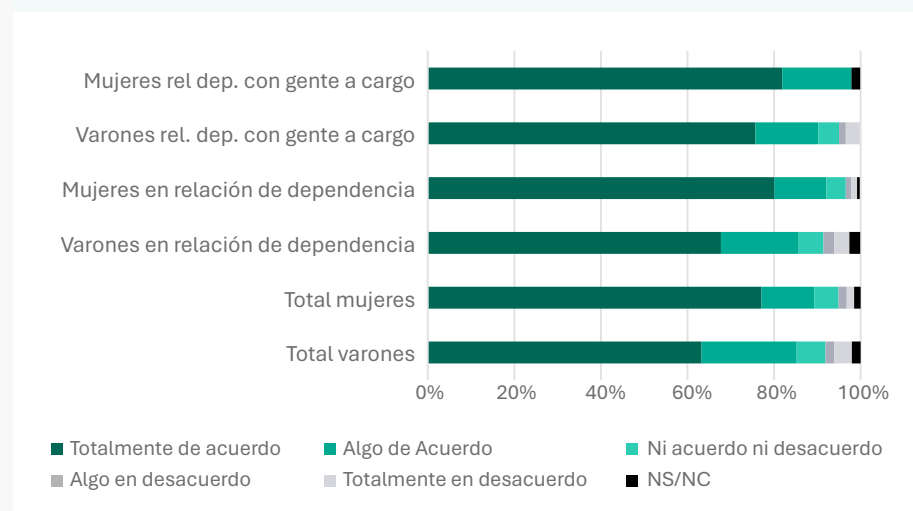
**El rol de Estado en la materia**

Por último, al indagar sobre el rol del Estado en la materia, el 87,5% del total de las personas encuestadas considera que el Estado debería contribuir activamente en la creación de entornos laborales libres de violencia y acoso por razones de género (85,3% de los hombres y 89,4% de las mujeres). Además de superar en 4 puntos el porcentaje de mujeres que apoyan esta idea en relación con los hombres, existe una brecha de casi

<sup>4</sup> OIT, UNDAV, RINVL (2021) *Trabajar sin violencias. Aportes del sector sindical en Argentina: Encuesta nacional sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo*. Buenos Aires; Oficina de país de la OIT para la Argentina.

15 puntos en el porcentaje que respondió estar totalmente de acuerdo (77,2% de las mujeres vs. 63,3% de los hombres). La brecha se invierte en el caso de las personas que están en total desacuerdo (4,1% de los hombres vs. 1,7% de las mujeres).

Considero que el Estado debería contribuir activamente en la creación de entornos laborales libres de violencia y acoso por razones de género



**Cuando se trata de personas que trabajan en relación de dependencia, la adhesión es considerablemente mayor que cuando trabajan bajo otra modalidad, lo que supera el promedio del total de la población encuestada (89,2% vs. 84,9%). En este caso, como en el total de las personas encuestadas, vuelve a darse una brecha de género, y la diferencia en el porcentaje de mujeres a favor en relación con los hombres alcanza, aproximadamente, los 6 puntos (92,2% y 85,9%). El porcentaje en desacuerdo es algo menor que en el total de la muestra, y se mantiene un mayor porcentaje de total desacuerdo entre los hombres que las mujeres (3,5% vs. 1,3%).**

Si hacemos foco, entre las personas que trabajan en relación de dependencia, en quienes tienen gente a cargo, el porcentaje de personas a favor (89,4%) es similar al que se da entre todas las personas que trabajan bajo esta modalidad (89,2%). Sin embargo, al desagregar los datos por género, el porcentaje de mujeres a favor alcanza casi a la totalidad (98%) y es mayor el porcentaje de hombres a favor (90,3%).

**El porcentaje de adhesión de los hombres en relación de dependencia con gente a cargo es alrededor de 5 puntos superior al del total de quienes trabajan en relación de dependencia (90,3% vs. 85,9%), mientras que en el caso de las mujeres es 6 puntos superior a cuando se trata del total de mujeres en relación de dependencia (98% vs. 92,2%).** Estos datos nos permiten afirmar que el apoyo a que el Estado intervenga activamente en la creación de entornos laborales libres de violencia y acoso por razones de género aumenta cuando se trata de líderes que trabajan en relación de dependencia, especialmente cuando se trata de mujeres.

### Conclusiones y recomendaciones de acción

Después de cinco años de la firma del Convenio 190, podemos afirmar que, según el presente estudio, el contar con mecanismos de prevención y tratamiento de situaciones de violencia y acoso laboral, especialmente aquellas por razones de género, sigue siendo una deuda pendiente.

El porcentaje de personas que declara que están presentes mecanismos para la prevención y tratamiento de casos de violencia y acoso laboral por razones de género en sus entornos laborales es relativamente bajo, si tenemos en cuenta su obligatoriedad (30% del total de las personas encuestadas; 36,2% de quienes trabajan en relación de dependencia, y 36,4% de las que bajo esta modalidad tienen gente a cargo; 17,3% de las personas que trabajan bajo otra modalidad).

En este sentido, sería importante que las organizaciones empleadoras avancen en la implementación de dichos mecanismos, haciendo foco no sólo en el tratamiento de denuncias, cuyo porcentaje, como demuestra la investigación, es bajo (1,7% de las personas encuestadas denunció internamente, y 1,4% lo hizo ante la justicia), sino también la transformación cultural que implica desterrar la violencia y el acoso laboral por razones de género. En el marco del Convenio 190, tanto quienes tienen responsabilidades de liderazgo, como las áreas de recursos humanos, tienen un protagonismo fundamental en la prevención, y en la creación de entornos más inclusivos y libres de toda forma de discriminación y violencia. Para ello, es imprescindible ayudar a erradicar las microagresiones y micromachismos, en tanto formas de discriminación y violencia naturalizadas, que se las considera inocuas, y sin embargo, tienen un

impacto importante tanto en las personas como en la organización, como demuestra el estudio.

Por otro lado, tanto para el diseño de los mecanismos de prevención y tratamiento de casos, como para el desarrollo de las acciones tendientes a la transformación cultural, es importante identificar dónde se encuentran los principales riesgos; es decir, cuáles son los grupos más expuestos a situaciones de violencia y acoso por razones de género.

En este informe nos centramos en el análisis de las brechas de género para identificar quiénes eran las personas más vulnerables, según esta variable, como así también para detectar posibles sesgos a la hora de dar cuenta del abordaje de las situaciones de violencia y acoso laboral por género vividas, pero queda pendiente visibilizar otros grupos de riesgo a partir de variables como, por ejemplo, la edad.

A partir del estudio analizado podemos afirmar que las situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género se dieron con mayor predominancia en las mujeres en relación de dependencia con gente a cargo, donde aproximadamente 1 de cada 3 manifiesta haber sufrido violencia y acoso (emocional, verbal o físico) en su trabajo debido a su género. Además, es el grupo donde se incrementa el porcentaje de personas que señala haber sido objeto de microagresiones y micromachismos en el entorno laboral. Así, por ejemplo, el 32,8% de las mujeres que trabajan en relación de dependencia señalan que han recibido bromas ofensivas debido a su género, pero el porcentaje asciende al 37,7% en el caso de tener gente a cargo.

En cuanto al impacto de las microagresiones y micromachismos, 1 de cada 4 mujeres líderes en relación de dependencia señalan que han afectado en alguna medida en su compromiso laboral, mientras que esto sucede con 1 de cada 10 colegas hombres. También el 20,3% de las mujeres en relación de dependencia con gente a cargo manifestó haber sentido desánimo al perseguir las metas laborales debido a su género, porcentaje que desciende al 12,2% cuando se trata de hombres.

Vale remarcar que las mujeres líderes en relación de dependencia son, además, el grupo en el que se da el porcentaje más alto de personas que afirman estar actualmente sufriendo acoso (emocional, verbal o físico) en su trabajo debido a su género (5,8%); y es el segmento analizado donde se registran el mayor porcentaje de denuncias (4,3% de las mujeres

líderes afirma haber denunciado al interior de la organización en que trabaja, y 2,9% señala haberlo hecho ante la justicia). La vulnerabilidad de este grupo debería tomarse especialmente en consideración, tanto por las organizaciones empleadoras como por el Estado para la definición de mecanismos de actuación y prevención.

Por otro lado, si bien el porcentaje de mujeres líderes en relación de dependencia que afirma haber vivido situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género es considerablemente más alto que en el caso de hombres líderes (27,5% y 18,3%), el porcentaje de respuestas afirmativas crece en ambos casos respecto al total de personas que trabajan bajo esta modalidad, factor clave a considerar por las organizaciones empleadoras al momento de establecer políticas y acciones para la prevención y tratamiento de los casos.

Como decíamos anteriormente, quienes lideran tienen un rol clave en la construcción de entornos libres de violencia y acoso laboral por razones de género, ya que son quienes manejan el día a día de los equipos de trabajo, y pueden, en mayor medida, identificar microagresiones y micromachismos sutiles, benévolos, pero que, no obstante, impactan negativamente en el compromiso laboral y la autoestima de las personas. Siendo el grupo donde más frecuentemente aparecen situaciones de violencia y acoso por razones de género, debemos poner en primer plano la necesidad de trabajar sobre esta problemática, especialmente las áreas de recursos humanos, sobre todo si esperamos que sean motores de transformación cultural.

El estudio demuestra también que las brechas de género no se dan sólo entre quienes lideran. Si tomamos el total de las personas encuestadas, el 19,6% manifiesta haber sufrido violencia y acoso (emocional, verbal o físico) en su trabajo debido a su género, existiendo una brecha de género de 10 puntos entre hombres y mujeres (14,3% vs. 24,6%), lo que nos vuelve a poner sobre la mesa la vulnerabilidad de las mujeres a la violencia y acoso laboral por razones de género en los entornos laborales.

Al trabajar en relación de dependencia, las situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género aumentarían en las mujeres (26,9%) mientras que disminuirían en los hombres (12,4%), dato al que también debería prestar especial atención las organizaciones empleadoras, especialmente en la definición de políticas y acciones de prevención.

Vale destacar que, si hay mayor porcentaje de casos entre quienes trabajan en relación de dependencia, contarían, según los datos analizados, con más información y/o herramientas para abordar las situaciones de violencia y acoso por razones de género en su entorno laboral que quienes trabajan bajo otra modalidad.

En cuanto al tratamiento de los casos, el estudio indica que quienes enfrentan situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género, eligen, como primer camino, el planteo informal de la situación en su entorno de trabajo (12,1%), especialmente las mujeres (14,6% vs 9,4%). Hablar con pares es en todos los casos la opción más elegida. Cuando se trata de personas en relación de dependencia en roles de liderazgo, el porcentaje que prefiere hablar con pares desciende significativamente (43,7%) a pesar de seguir siendo la opción más elegida, especialmente por los hombres líderes (69,2% vs. 60%). Hablar con personas a cargo no es elegido por ningún hombre líder en relación de dependencia, mientras que sí por el 15% de las mujeres. Esto es una diferencia importante a tener en cuenta en cuanto a cómo manejan quienes lideran las situaciones de violencia y acoso por razones de género.

Cuando se trata de mujeres líderes en relación de dependencia, hablar con el área de Recursos Humanos es la cuarta opción elegida, y en un porcentaje muy bajo respecto a las otras opciones (5%), a diferencia de sus colegas hombres que optan por ello en segunda opción, junto con hablar con superiores (el 15,4% en ambos casos). Para quienes trabajan en esta área, la cual, como decíamos, tiene un protagonismo central sobre todo en la prevención de situaciones de violencia y acoso laboral por razones de género, el que la población más afectada no recurran a ella, es una cuestión importante a revisar en sus organizaciones. El definir mecanismos adecuados de escucha temprana que canalicen como primera opción las inquietudes y consultas de quienes lideran respecto a las situaciones de situaciones de violencia y acoso vividas es fundamental, no solo para su adecuado abordaje, sino también por el potencial impacto que tendría en sus equipos de trabajo, que requiere ser abordado en simultáneo.

Las brechas de género detectadas en cuanto a cuál sería el tipo de sanción adecuada que aparecen analizadas en el estudio, son también factores claves para considerar al momento de definir en las organizaciones empleadoras los mecanismos de reparación, ya que la percepción de ser justos y/o correctos, condiciona su aceptación y la motivación a denunciar internamente.

En cuanto a la contribución del Estado en la materia, cabe señalar que la adhesión de las personas encuestadas es alta y aumenta cuando se trata de personas en relación de dependencia, y especialmente, cuando éstas tienen gente a cargo (87,5% del total de las personas encuestadas respondió a favor, aumentando al 89,2% el nivel de apoyo cuando se trata de personas en relación de dependencia, y al 89,4% cuando éstas tienen gente a cargo). Casi todas las mujeres en relación de dependencia con posiciones de liderazgo encuestadas están de acuerdo con que contribuya activamente en la creación de entornos laborales libres de violencia y acoso por razones de género (98%), porcentaje 8 puntos superior a hombres en similar condición laboral (90%). Dato importante, ya que son el grupo más vulnerable a esta problemática.

A modo de cierre vale la pena resaltar que, el que aumenten las situaciones de violencia y acoso por razones de género cuando las mujeres en relación de dependencia lideran equipos de trabajo, mientras que ocurra a la inversa con los hombres, nos permitiría inferir cómo operan, de manera más o menos explícita, los sesgos y prejuicios que sostienen el rechazo social a las mujeres que detentan en alguna medida posiciones de poder. En el caso de los hombres, dado el contexto social androcéntrico, el ocupar posiciones de liderazgo tiende a otorgarle privilegios respecto a sus pares, y especialmente, las mujeres.

Es importante aclarar que estos mecanismos que reproducen los estereotipos y roles de género en las organizaciones no son intencionales, ni sostenidos por los hombres, sino por todas las personas, en tanto tendemos a reproducir de manera acrítica la cultura. Por eso creemos que es necesaria la contribución del Estado en la creación de entornos libres de toda forma de discriminación y violencia, impulsando y acompañando la transformación cultural que requiere cerrar las brechas de género y crear entornos laborales más inclusivos.

También, como vimos, hay una importante deuda en las organizaciones empleadoras en cuanto al cumplimiento de lo que el Convenio 190 fija y, sobre todo, en garantizar a las mujeres que lideran espacios laborales más seguros y saludables, no dejando bajo su responsabilidad el navegar día a día las microagresiones y micromachismos que inexorablemente, como indican, impacta en su desempeño y desarrollo.

Asimismo, consideramos que los hallazgos del estudio en cuanto a brechas de género pueden permitir perfilar más ajustadamente las

acciones a desarrollar para enfocarlas a públicos donde es mayor el riesgo, y adaptarlas según las necesidades específicas de estos públicos.

### Referencias bibliográficas

- Basford, T. E., Offermann, L. R., & Behrend, T. S. (2014). Do You See What I See? Perceptions of Gender Microaggressions in the Workplace. *Psychology of Women Quarterly*, 38(3), 340-349.
- Fattoracci, E. S. M., & King, D. D. (2023). The Need for Understanding and Addressing Microaggressions in the Workplace. *Perspectives on Psychological Science*, 18(4), 738-742.
- Hirigoyen, M. (2009). *El acoso moral*. Barcelona: Paidós Ibérica
- Ley Arg/23.179/1985 - Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la Mujer.  
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/2500029999/26305/norma.htm>
- Ley Arg/24.632/1996 - Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra La Mujer - "Convención de Belem do Pará".  
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/35000-39999/36208/norma.htm>
- Ley Arg/26.485/2009 - Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales.  
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/150000-154999/152155/norma.htm>
- McMullin, Ann; Cairney, John (2004) Self-esteem and the intersection of age, class, and gender. *Journal of Aging Studies*, Volume 18, Issue 1, 75-90.
- Oblitas, B. (2009). Machismo y Violencia contra la mujer. *Revistas de Investigación UNMSM*. Volumen 13, número 23, 301-322.
- OIT – Organización Internacional del Trabajo (2019) C190 - Convenio sobre la violencia y el acoso.  
[https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx\\_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C190](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190)

OIT – Organización Internacional del Trabajo (2019) R206 - Recomendación sobre la violencia y el acoso.  
[https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx\\_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:4000085:NO](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:4000085:NO)

INFORME

# Violencia y acoso por razones de género

FEBRERO 2025

---

**Insight 21**  
Hub de Conocimiento

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**

INSTITUTO DE  
GÉNERO E INCLUSIÓN