



Ministerio de  
**Defensa**  
Presidencia de la Nación

# Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral



República Argentina

# **Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral**

Primera encuesta sobre violencia laboral al personal civil de las  
Fuerzas Armadas y del Ministerio de Defensa

Publicación del Ministerio de Defensa  
República Argentina  
2010



Cormick, Hugo Tomás  
Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral/  
Hugo Tomás Cormick e Ileana Romina Arduino  
1a. ed.- Buenos Aires: Ministerio de Defensa, 2010.  
104 p.; 16x22 cm.  
ISBN 978-987-25356-1-2

1. Violencia Laboral. I. Arduino, Ilana Romina II. Título  
CDD 331.893

Fecha de catalogación: 08/02/2010

Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral.  
Primera encuesta sobre violencia laboral.

Diseño de tapa: Valeria Goidsztein  
Diseño interior y diagramación: Valeria Goidsztein

3.000 ejemplares

ISBN: 978-987-25356-1-2

Los contenidos de los artículos corresponden a las opiniones de los autores y no reflejan necesariamente la postura institucional del Ministerio de Defensa.

Queda hecho el depósito que establece la Ley 11.723  
Libro de edición argentina

No se permite la reproducción total o parcial, el almacenamiento, el alquiler, la transmisión o la transformación de este libro, en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico o mecánico, mediante fotocopias, digitalización u otros métodos, sin el permiso previo y escrito del editor. Su infracción está penada por las leyes 11.723 y 25.446.



**MINISTERIO DE DEFENSA**  
**REPÚBLICA ARGENTINA**

Azopardo 250 (C1107ADB)- Ciudad Autónoma de Buenos Aires- República Argentina  
Tel.: (++54-11) 4346-8800 – E-mail: [prensa@mindef.gov.ar](mailto:prensa@mindef.gov.ar)  
Web: [www.mindef.gov.ar](http://www.mindef.gov.ar)

# **Autoridades Nacionales**

## **Presidenta de la Nación**

*Dra. Cristina Fernández de Kirchner*

## **Ministra de Defensa**

*Dra. Nilda Garré*



# **Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral**

Primera encuesta sobre violencia laboral al personal civil de las  
Fuerzas Armadas y del Ministerio de Defensa



# Índice

<b>Prólogos.....</b>	10
<b>Dra. Nilda Garré, Ministra de Defensa .....</b>	11
<b>Dr. Carlos Tomada, Ministro de Trabajo, Empleo y seguridad Social.....</b>	14
<b>Dr. Juan Manuel Abal Medina, Secretario de la Gestión Pública</b>	
De la Jefatura de Gabinete de Ministros.....	18
<b>Presentación .....</b>	21
Informe de resultados .....	25
1. Características generales .....	27
2. Condiciones del lugar de trabajo .....	29
3. Clima laboral .....	39
4. Condiciones del trabajo .....	41
5. Satisfacción laboral .....	48
6. Violencia laboral .....	52
<b>Anexo I .....</b>	87
Formulario de encuesta en el marco del programa “Por un ambiente libre de discriminación y violencia Laboral” .....	89



# Prólogos

**Dra. Nilda Garré**  
*Ministra de Defensa*

Al cumplirse el quincuagésimo aniversario del Ministerio de Defensa, desde este mismo sitio informé que el Ministerio “...comenzará a instrumentar un mecanismo de abordaje sistemático a la problemática del maltrato o violencia laboral, en el entendimiento que su existencia sobrevive gracias a mecanismos informales de ocultamiento que escapan a la mera enunciación de la normativa que la condena”, ya que “es importante inculcar a todos los funcionarios que desempeñan tareas de conducción, en cualquier nivel y ámbito, el conocimiento lo más acabado posible de cuáles son las prácticas cotidianas que, pese a su aparente inocuidad, constituyen modalidades de maltrato o de acoso, a fin de que sean definitivamente erradicadas.”

Este compromiso se da en el marco, tanto del cumplimiento del Convenio Colectivo de Trabajo para la Administración Pública Nacional que, como todos sabemos, dedica un capítulo específico a la problemática del trato laboral, como de las firmes convicciones de esta gestión de gobierno acerca de la necesidad de garantizar en todo el ámbito público relaciones laborales basadas en el respeto propio de la condición humana.

No escapa a esta circunstancia el conocimiento de cierta singularidad de las relaciones laborales que se establecen en el ámbito de esta jurisdicción. Me refiero específicamente a la existencia de relaciones laborales cotidianas entre personal militar y personal civil. En este sentido, somos conscientes de que las características históricas de la relación laboral entre ambos requiere una mirada detenida y continua sobre este vínculo, en la medida que la formación específicamente militar ha puesto tradicionalmente mayor acento en los principios relacionados con el mando y la obediencia. Cierta linealidad en la aplicación de estos principios da lugar, en muchas ocasiones, a actitudes distantes de una pertinente administración de la jefatura o mando. Este distanciamiento se expresa en modalidades autoritarias de hacer valer la jerarquía, en la utilización de formas de expresión “cuartelera” que no se condicen con las modalidades de relación propias de la interacción en organizaciones públicas, y en la aplicación de comentarios o actitudes sexistas que hieren a las personas con las que se interactúa.

Por razones similares, el Ministerio de Defensa ha encarado tareas semejantes con relación a la inserción de las mujeres en las Fuerzas Armadas, que se expresan en las actividades surgidas del Observatorio de Políticas de Género que se desarrolló en el Ministerio.

A estos fines, debemos entender que la problemática de la violencia laboral se inscribe conflictivamente en ámbitos que han generado nuevas formas de articulación y relación entre los actores. En ese sentido, la continua incorporación de prácticas democráticas en las relaciones laborales obliga a un mayor diálogo entre los miembros de las organizaciones,

Ministerio de Defensa

independientemente de sus posiciones jerárquicas relativas y, en buena medida, circunstanciales. Estas condiciones novedosas pueden dar lugar a nuevas tensiones basadas en las dificultades para identificar y asumir los roles y las responsabilidades que competen a cada una de las personas involucradas en la relación laboral y en las dificultades que puedan surgir de la necesidad de dar cuenta de manera más continua del porqué de las acciones emprendidas en el ejercicio de la autoridad. De esta manera, estas nuevas responsabilidades pueden generar conductas conflictivas como consecuencia de una inadecuada comprensión de las nuevas obligaciones surgidas.

Asimismo, la incorporación del Convenio Colectivo de Trabajo para la Administración Pública ha generado estimulantes novedades para las relaciones entre la representación del Estado empleador y las representaciones gremiales. Sin embargo, no cabe duda que la adaptación a estas novedades incluye situaciones de tensión que pueden desembocar ocasionalmente en casos de violencia laboral, que deberán ser evitadas por los funcionarios con diverso nivel de responsabilidad. Esto incluye también la responsabilidad de las entidades gremiales, de las que esperamos continúen con su conducta de manifestar sus reclamos en los marcos del respeto a las reglas propias de una adecuada convivencia democrática dentro de las organizaciones de la jurisdicción.

La existencia de un instrumento como la Comisión de Igualdad de Oportunidades y Trato creada por el Convenio Colectivo es un instrumento de gran ayuda para avanzar en la capacidad de generar reclamos individuales que puedan ser atendidos con profesionalidad y con la discreción que requiere este tipo de problemática. El Ministerio de Defensa presta especial atención al funcionamiento de este ámbito y busca que pueda aplicarse en cada una de las Fuerzas a través de las formas organizativas más adecuadas.

Sin embargo, no es suficiente con la existencia de normativa que condene la violencia laboral y la discriminación en los ámbitos de la administración pública, ni tampoco se completa la responsabilidad del funcionario público con la promoción de actividades como las de la CIOT. La identificación de la problemática de violencia laboral obliga a una activa toma de posición en el sentido de no solamente enunciar su condena sino de trabajar en forma continua y sistemática por desmontar sus expresiones más enraizadas y más toleradas. Asimismo, y como he planteado en otra ocasión respecto de la problemática de los derechos humanos, es válido sostener que “la contemplación en el plano del diseño y la ejecución de las políticas públicas resulta estéril si no se procura en paralelo que las personas se apropien de este conjunto de protecciones y reconocimientos, poniéndolos en práctica en el ámbito cotidiano.”

Esta voluntad por iluminar las posibles situaciones de violencia laboral en el ámbito del Ministerio nos llevó a elaborar y aplicar una encuesta voluntaria y anónima entre personal civil que se desempeña en distintos ámbitos de la jurisdicción. Esta encuesta, como habrán visto quienes la respondieron o acompañaron en el proceso de aplicación, cuenta con una introducción que permite identificar el área de pertenencia del encuestado, sin alterar el principio de confidencialidad, y las condiciones generales de trabajo (iluminación,

Ministerio de Defensa

ventilación, amplitud del espacio físico, servicios sanitarios, sitio donde se realiza el trabajo, existencia de accidentes de trabajo, horario, clima laboral en general). En segundo término, se proponen preguntas directamente relacionadas con la violencia laboral buscando identificar de manera muy específica posibles situaciones de afectación directa. Asimismo, se indaga sobre la posible realización de denuncias respecto del maltrato y sobre el vínculo existente con la persona que ejerció esas acciones. También se pregunta sobre si se ha observado la existencia de malos tratos y si esto dio lugar a denuncias y, en todo caso, sobre cuáles serían las circunstancias más apropiadas para llevar a cabo una denuncia.

La aplicación de esta encuesta y de otros instrumentos similares, como afiches de difusión o trípticos, no pretende agotar la temática sino ayudar a identificar institucionalmente la existencia de situaciones de este tipo que, en la medida que cuentan con una presencia socialmente aceptada, son de compleja erradicación. A partir de estas iniciativas se tratará de identificar una tipología de situaciones de violencia, encontrar las características más frecuentes, relacionar aquellas situaciones más favorables para la existencia de situaciones de maltrato laboral o discriminación en los ámbitos de trabajo. De esta manera, se buscará generar, por una parte, una cultura de censura activa hacia este tipo de práctica y, por otra, una búsqueda institucional y con apoyo del conjunto de trabajadores y funcionarios del Ministerio, para reducir y erradicar estas prácticas.

Hice referencia a la necesidad de apropiación cotidiana de las temáticas en juego. En este sentido, la convocatoria a responder una encuesta a un conjunto amplio de trabajadores civiles supone la percepción de que cada individuo interpelado de esta forma contará con nuevas herramientas e instrumentos que le permitan verificar que esta problemática no es tratada con indiferencia por las autoridades sino que forma parte de sus principales preocupaciones. Asimismo, la interacción con funcionarios militares en la aplicación de la encuesta no establece una relación de amigo-enemigo en el tratamiento de la cuestión sino que rescata el concepto de que ciertas prácticas, siendo más comunes en determinados agrupamientos humanos, pueden y deben ser erradicadas por actores de esos mismos agrupamientos. En este sentido, la convocatoria que estamos realizando desde el Ministerio de Defensa, como parte de una política de alcance nacional, es que los distintos actores, con diverso nivel de responsabilidad y de jerarquía, seamos capaces de generar ámbitos y modalidades de interrelación que se basen en los principios de buena fe y práctica leal de las relaciones laborales que propugna el Convenio Colectivo de Trabajo.

**Dr. Carlos Tomada**

*Ministro de Trabajo, Empleo y Seguridad Social*

Durante los últimos años se han producido importantes avances en la consolidación de estrategias orientadas a construir un trabajo digno para todos los habitantes de la República Argentina. Un trabajo que resulte consecuente con el respeto de los Derechos Humanos incorporados en nuestra Constitución en la reforma de 1994.

El concepto de dignidad en el empleo y el de calidad ocupacional comprenden, no sólo aspectos referidos al salario justo, la protección social y condiciones ambientales adecuadas para los trabajadores y trabajadoras, sino que también, incumben a las relaciones vinculares, las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

Esta encuesta es parte del “Programa por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral” y fue encomendada por el Ministerio de Defensa de la Nación a la Universidad Nacional de Quilmes, con el expreso apoyo de las organizaciones gremiales que se desempeñan en el ámbito de las Fuerzas Armadas. Su informe final, que hemos sido generosamente invitados a comentar, contiene datos y conclusiones interesantes y aleccionadoras, no sólo para el ámbito en que se ha verificado, sino también como referencia —desde ahora obligada— para otros organismos de la Administración Pública y la actividad privada, especialmente cuando haya componentes jerárquicos y/o disciplinarios constitutivos de su actividad.

Es así que las referencias a condiciones, clima y satisfacción laboral expresan una diversidad de opiniones y percepciones que el informe ha sabido elaborar y exponer con claridad para convertirlas en verdaderas herramientas de gestión, para la organización del trabajo, estímulos laborales, contendón y atención de la salud. Puntualmente, en cuanto al capítulo de Violencia Laboral se han evaluado tanto las agresiones físicas como las simbólicas, llegando a constataciones que, como los lectores habrán de comprobarlo, en muchos casos ratifican estudios anteriores, pero en otros contienen datos originales y aun sorprendentes.

Pero si bien los datos antes referidos son reveladores de situaciones existentes, lo más importante es que el estudio del Ministerio de Defensa constituye una expresión de la voluntad por “desvelar”, en el sentido etimológico del término, aquellas violencias que pueden estar “ocultas” en las relaciones laborales, que pueden presentarse tanto en sentido vertical (ascendente o descendente) como entre pares, y que resultan una amenaza a los derechos laborales y humanos. Un primer paso de suma importancia para construir un ambiente libre de discriminación y violencia laboral entrando de lleno en los conceptos y las prácticas más actuales del tema.

Precisar la idea de dignidad en el trabajo, así como identificar y establecer qué es la violencia laboral, configuran de por sí avances importantes de estos últimos años. Al respecto,

Ministerio de Defensa

organismos internacionales, tales como la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud, venían alertando sobre la intensificación de la violencia laboral y los efectos devastadores que producen en la calidad de vida y en la salud de los trabajadores y las trabajadoras, ya sea que se presente como agresión física, acoso sexual o maltrato psicológico, convirtiéndose la misma en un obstáculo para el desarrollo de las naciones.

No obstante, es importante resaltar que a los avances de índole conceptual se sumaron en estos años, logros significativos en la construcción de políticas concretas en materia institucional, normativa y judicial.

Estos incluyen, entre otros: la aprobación de leyes y normas nacionales, provinciales y locales; la incorporación del tema en diversos convenios colectivos de trabajo; el debate del tema en ámbitos académicos, sindicales y empresariales, y el dictado de fallos judiciales que reconocen la problemática de la violencia laboral.

En relación con los avances en materia legislativa, a nivel nacional la Ley Nº 26.485, promulgada en el mes de abril pasado, de *“Protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales”* contempla, entre las diversas modalidades o formas de violencia, aquellas que se pueden presentar en los ámbitos de trabajo públicos o privados y que se tipifican como violencia laboral.

Por otra parte, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y las provincias de Buenos Aires, Tucumán, Entre Ríos, Santa Fe y Jujuy disponen de legislación específica en la cual se definen y establecen procedimientos a seguir ante casos de violencia laboral.

Los Convenios Colectivos de Trabajo que rigen para la Administración Pública Nacional, los Trabajadores del Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados, el Personal de la Administración Nacional de Aduanas, el Personal de la Corporación del Mercado Central de Buenos Aires, el Sector Público Salteño y el Personal de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires son precursores en la incorporación del tema y su reconocimiento como un tipo de relación laboral a prevenir y sancionar.

Algunos fallos judiciales que resultan trascendentales, en tanto conforman precedentes particularmente significativos, son entre otros: 'Vázquez Manuel C/ Craveri S.A. s/despido', 'Parra Vera Máxima s/acción de amparo'.

En el ámbito específico del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, la Comisión Tripartita de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Varones y Mujeres en el Mundo Laboral (CTIO), en la que participan los sectores sindical, empresarial y gubernamental, cuya función esencial es instalar en la mesa de debate la temática de la igualdad de oportunidades, en el marco del Diálogo Social, ha incluido como uno de los temas relevantes la temática de la violencia laboral, considerada por diversos autores como el *“flagelo del siglo XXI”*. Esta violación sistemática de los derechos humanos del trabajador, que habitualmente suele ser ejercida por medio del acoso moral o psicológico, no sólo atenta

Ministerio de Defensa

contra su integridad en el ámbito específico de desempeño, sino que también tiene graves consecuencias para su salud psíquica y física, así como para sus ámbitos de pertenencia y entorno familiar.

El tema de la Violencia Laboral no debe quedar fuera del diálogo social, ya que la problemática requiere de miradas y acciones conjuntas de empleadores y trabajadores en pos de lograr el trabajo decente, entendido en términos de libertad, equidad, seguridad y respeto de la dignidad humana y transversalizado por la mirada de género.

El diálogo social entre empleadores y trabajadores y sus representantes, y el Gobierno, según proceda, es un elemento clave para la aplicación satisfactoria de las políticas y programas destinados a erradicar la violencia en el lugar de trabajo.

A fin de dar una respuesta, se ha creado la Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral a través de la Resolución MTEyNS 05/07 con funciones de asesoramiento y recepción de denuncias, prevención, difusión y elaboración de estudios específicos en la materia, tanto para el sector público como privado.

Todas estas medidas concretas han requerido del reconocimiento previo del problema. Esta cuestión no es menor ya que todos sabemos que la identificación de un problema y sus características es el primer paso para su solución. Esto ha sido producto del diálogo social y del creciente compromiso que vienen asumiendo los sindicatos, el sector empresarial y el propio Estado.

En forma paralela nuestra sociedad también comienza a reconocer que no es “natural” ni resulta admisible que en el ambiente laboral se ejerza el poder de manera abusiva.

En definitiva de eso se trata la Violencia Laboral, que es una de las formas que adquiere el abuso de poder.

Resulta particularmente encomiable la audacia y el responsable compromiso asumido por este organismo y por su actual titular, la Dra. Nilda Garré, quien desde el inicio de su gestión se ha planteado el desafío de desarrollar una política integral de derechos humanos en el ámbito de la Defensa, en la perspectiva de un fortalecimiento institucional del sector militar. Esto la ha llevado a encarar un conjunto concreto de actividades orientadas, según sus propias palabras, a “desterrar prácticas y concepciones que —bajo el pretexto de la especificidad de lo militar y sus expresiones de autoridad y disciplina— han favorecido una vigencia excesivamente débil del catálogo de derechos y garantías para las personas que han optado por la vida militar.”<sup>1</sup> Una meta sumamente desafiante en un ámbito tan propicio y repleto de oportunidades para el ejercicio abusivo de la autoridad. Una meta asimismo indispensable para la reconstrucción y consolidación de un proyecto de sociedad ciertamente democrática, que integre el respeto por los Derechos Humanos en cada una de las relaciones vinculares entre las personas, entre ellas las que se establecen en los ambientes de trabajo.

---

<sup>1</sup> 08-03-07 Discurso de la Ministra de Defensa, Dra. Nilda Garré, en la “Primera Jornada Nacional de Derechos Humanos y Banca Pública” Casa Central Banco Nación.

Ministerio de Defensa

Los resultados del estudio que se desarrolla a continuación de estas palabras, conforman una muestra del concreto sentido que puede adoptar lo ya expresado anteriormente, en cuanto a la importancia de sacar de la esfera privada, de lo oculto, de lo negado, aquello que acontece en la realidad, y es indispensable exponerlo, debatirlo y atenderlo en el ámbito de lo público, como condición necesaria para que no exista más o, al menos, para que no se mantenga impune. Entiendo que ese es el camino a seguir y que ya estamos transitando en la República Argentina.

**Dr. Juan Manuel Abal Medina**  
*Secretario de la Gestión Pública  
de la Jefatura de Gabinete de Ministros*

### Un mejor empleo para un Estado más fuerte

Quiero comenzar por destacar la importancia de este estudio desarrollado por el Ministerio de Defensa de la Nación con la colaboración de la Universidad Nacional de Quilmes. Se trata de una investigación seria, rigurosa, que contribuye a una mejor comprensión de una problemática tan importante como lo es la violencia en las relaciones laborales. Por lo tanto, esta publicación constituye un insumo valioso para tomar decisiones tendientes a construir un ambiente laboral libre de discriminación y violencia.

El Estado argentino, a través de la Ley Marco del Empleo Público y, fundamentalmente, mediante el segundo Convenio Colectivo General de la Administración Pública Nacional (Decreto № 214/06), ha asumido el compromiso de eliminar cualquier medida o práctica que produzca un trato discriminatorio en las relaciones laborales. En particular, el Estado se compromete a erradicar la violencia laboral, expresada en el abuso de autoridad en sus distintas formas. Se trata de un principio ético fundamental, base de toda mejora a impulsar en el empleo público.

En tal sentido, a partir de dicho Convenio se ha constituido la Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT), con representación del Estado empleador y de los trabajadores públicos. A través de acciones de difusión, de sensibilización, de capacitación, de asesoramiento y recepción de denuncias, y del monitoreo del cumplimiento de la normativa vigente, la CIOT ha demostrado ser un ámbito útil para avanzar hacia relaciones laborales armoniosas e igualitarias. Como muestran estudios en todo el mundo, una de las mayores dificultades para enfrentar el maltrato en el trabajo es generar las condiciones para que los hechos violentos puedan ser reportados, y la CIOT es una herramienta eficaz para resolver este problema y permitir la libre expresión de los trabajadores. Por eso entiendo que el segundo Convenio ha representado un paso enorme, y que lo hemos dado juntos, el Estado y los trabajadores. Esta Comisión, que funciona en el ámbito de la Secretaría de la Gestión Pública, ya ha conformado delegaciones en más de 50 organismos de la Administración Pública Nacional.

A su vez, hay una amplia evidencia que demuestra que ambientes laborales de armonía y respeto favorecen la eficacia y la eficiencia de las organizaciones. En otras épocas, reformas del Estado encaradas desde una óptica puramente tecnocrática ignoraban estos factores, y por lo tanto fracasaban en mejorar la calidad de la gestión. Con esta encuesta y estudios similares, podemos conocer específicamente qué aspectos del ambiente laboral presentan mayores dificultades o insatisfacción. A través de un análisis minucioso de sus resultados, se pueden

Ministerio de Defensa

adoptar mejoras concretas que contribuyan sustancialmente a optimizar el funcionamiento de la Administración Pública.

El estudio que aquí se presenta avanza en esa dirección. Quienes ocupamos posiciones en el Estado sabemos que la investigación aplicada constituye una herramienta fundamental para elaborar el diagnóstico de una cuestión y diseñar las políticas públicas adecuadas para resolvérla. Sin embargo, áreas imprescindibles para el funcionamiento estatal, como la gestión del empleo público, no han sido tradicionalmente objeto de estudios académicos sistemáticos. Hay una carencia de información que precisa ser saldada, y es el propio Estado quien debe hacerlo. Ésa es la concepción que guía a este estudio, y también es la concepción detrás de las investigaciones que la Secretaría de la Gestión Pública está desarrollando en materia de empleo público.

En tal sentido, se encuentra próximo a ser publicado un estudio cuali-cuantitativo sobre Condiciones y Clima Laboral del personal de la Administración Pública Nacional comprendido en el Convenio Colectivo de Trabajo General. Al igual que el estudio del Ministerio de Defensa, esta investigación tiene una segunda utilidad: constituir un canal de comunicación y participación de los propios trabajadores estatales. A través de las encuestas realizadas, los empleados públicos han expresado su opinión sincera en torno a diversas cuestiones y problemáticas críticas para la mejor gestión del desempeño laboral. Es a través de la percepción de los propios empleados que se puede delinear un diagnóstico de la situación laboral desde el interior del sector público, encontrando las fortalezas y las debilidades para saber hacia dónde dirigir nuestras miradas y acciones.

Junto a dicho estudio, a la brevedad completaremos investigaciones sobre la situación del personal científico-técnico, sobre la evolución de la población jubilable en la Administración Pública Nacional, sobre la situación de los profesionales y sobre la aplicación del principio de igualdad de trato en las relaciones laborales del sector público. Este último estudio apunta en la misma dirección que el trabajo contenido en esta publicación, y ratifica el compromiso de todas las áreas del Estado por enfrentar mejor la problemática de la violencia laboral. A través de estas investigaciones podremos dimensionar adecuadamente la cuestión, revisar la eficacia de las acciones tomadas para resolvérla y pensar en nuevas medidas orientadas a consolidar relaciones laborales armoniosas y de mutuo respeto.

El estudio aquí presentado es especialmente pertinente, dadas las características específicas que tiene el empleo en las Fuerzas Armadas en relación al resto del personal civil del Estado. Por eso, analizar la situación del ambiente laboral tiene aquí una particular importancia. En general, los resultados obtenidos revelan una percepción mayoritariamente positiva: las diversas formas de agresión física y simbólica fueron caracterizadas como “nada frecuentes” por la mayoría de los consultados. De todas maneras, los datos también muestran la necesidad de profundizar los avances alcanzados, y de generalizarlos en todos los ámbitos y para todo el personal. A la vez, tenemos que seguir difundiendo los mecanismos institucionales que existen para denunciar las situaciones de maltrato. En definitiva, debemos fortalecer la normativa y las instituciones con las que contamos para erradicar estas prácticas del seno de la

Ministerio de Defensa

Administración Pública, logrando que todos los trabajadores conozcan sus derechos y las herramientas con que cuentan para hacerlos valer. Así podremos consolidar relaciones laborales basadas en la equidad y el mérito.

Este objetivo es una auténtica política de Estado. Ha sido plasmada en distintas leyes y decretos, y ha sido acordada paritariamente con los propios trabajadores estatales. El diálogo con quienes día a día llevan adelante las tareas de la Administración Pública es fundamental, porque son ellos quienes pueden hablarnos, de primera mano, sobre el clima laboral en el Estado. Más aún, a través de encuestas como la realizada por los destacados profesionales de la Universidad Nacional de Quilmes, podemos recabar información sistematizada e imparcial sobre esta situación. Con estos elementos, las autoridades del Ministerio de Defensa y todos quienes tenemos responsabilidad por el empleo público podemos tomar las decisiones más adecuadas para seguir fortaleciendo institucionalmente los regímenes laborales al interior del Estado. La continuidad de estos estudios permitirá analizar la evolución de la situación, y por lo tanto evaluar el éxito de las medidas adoptadas. Por ello, estudios de esta naturaleza brindan insumos claves para el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas relacionadas con la gestión del empleo público.

Por todo lo anterior, quiero remarcar la importancia de este estudio, que se enmarca dentro de las múltiples iniciativas impulsadas por la Ministra Nilda Garré para modernizar y profesionalizar la política de Defensa de la República Argentina. Se trata, en verdad, de un paso más en la construcción de ese Estado inteligente y fuerte que la Presidenta Cristina Fernández de Kirchner siempre resalta como imprescindible para profundizar el desarrollo nacional. Este estudio es una valiosa contribución en esa dirección.

## **Presentación**

## **Integrantes del equipo de trabajo**

- Lic. Hugo Tomás CORMICK, Subsecretario de Coordinación
- Dra. Ileana ARDUINO, Directora Nacional de Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario
- Dra. Flavia TRABALLONI, Asesora de la Subsecretaría de Coordinación
- Sr. Fabián SÁNCHEZ, Jefe de Departamento de la Dirección de Política de Recursos Humanos

El Ministerio de Defensa de la República Argentina viene desarrollando desde el año 2006, una activa política de fortalecimiento institucional y mejora de las condiciones de trabajo del personal civil del Ministerio como así también de las Fuerzas Armadas, que muy sintéticamente puede presentarse del siguiente modo:

- Ampliación y jerarquización de funciones a partir del crecimiento de la estructura orgánica del Ministerio
- Reconfiguración de espacios físicos de trabajo
- Desarrollo de una política de jardines maternales
- Políticas de capacitación
- Puesta en marcha de la CIOT

En este contexto, y como resultado del establecimiento de distintos ámbitos de consulta e interacción con las organizaciones gremiales pero también a través de la atención de reclamos individuales, fue advertida la necesidad de llevar adelante un plan de trabajo que permitiera abordar la cuestión de la violencia y la discriminación en el ámbito laboral.

Ministerio de Defensa

Más allá de las posibilidades que brindó el abordaje de estos casos para promover soluciones puntuales o incluso para advertirnos respecto de la necesidad de revertir patrones de conducta que, como mínimo, muestran indiferencia ante formas más o menos consolidadas de maltrato y/o discriminación en el ámbito laboral, se hizo evidente la necesidad de contar con instrumentos de diagnósticos más completos. Esta necesidad se planteó no como un fin en sí mismo, de promover diagnósticos exhaustivos al solo efecto de documentar la situación actual mediante el relevamiento de datos, sino como un insumo indispensable para un abordaje integral, ordenado, progresivo y sostenido, en diversos niveles de las problemáticas de violencia laboral.

Esta primera actividad de diagnóstico fue concebida también como una oportunidad para relevar la información directamente desde la perspectiva de los trabajadores y las trabajadoras que voluntariamente accedieran a contestar el formulario de encuesta que se acompaña aquí como anexo del informe de resultados. Aún con las limitaciones que expresa siempre una actividad de carácter masivo, el modo en el que efectuamos la consulta, tuvo presente siempre la necesidad de acotar cuanto fuera posible la mediación entre el equipo de trabajo del Ministerio y los destinatarios de la actividad.

A tal fin, la encuesta se desarrolló mediante convocatorias públicas y abiertas a las que asistieron los integrantes del equipo de trabajo, bajo la dirección del Subsecretario de Coordinación, en las cuales se hizo una presentación de objetivos de la encuesta, acompañada de una presentación conceptual sobre el fenómeno de la violencia laboral y las herramientas institucionales que existen a disposición para la canalización de reclamos e inquietudes —con particular énfasis en la CIOT— así como también una explicación operativa para quienes se acercaran a contestar la encuesta.

Este procedimiento de trabajo, culminaba en cada caso con la entrega de los formularios completos directamente al equipo de trabajo del Ministerio. Esta forma de organizar la tarea aseguró, junto con el contacto directo, la contabilidad de los resultados por cuanto fueron eliminadas todas las formas de intermediación posible entre quienes completaron los formularios y quienes tenían la responsabilidad de llevar adelante el relevamiento.

Es importante aclarar que además de ser voluntaria la participación en el proceso de encuestas, las mismas fueron de carácter anónimo y los datos referidos a la posición laboral de cada agente fueron presentados de modo tal que al responder no se vulnerara el criterio de confidencialidad que habíamos asumido.

La actividad se realizó en diversos lugares del país, los cuales fueron seleccionados previamente de acuerdo con la cantidad de personal civil que en ellos se desempeñaba, según los datos provistos por las Direcciones de Personal Civil de cada una de las Fuerzas<sup>2</sup>.

En términos generales, el proceso fue participativo y cada encuentro tuvo además un espacio destinado para la recepción de consultas, sugerencias e inquietudes por parte de

---

<sup>2</sup> Se adjuntan los datos como Anexo I.

Ministerio de Defensa

quienes se acercaron a contestar. En algunos casos, se recibieron quejas por deficiencias en la difusión de la iniciativa. En relación con este último punto vale la pena aclarar que el Ministerio proveyó de afiches y trípticos que daban cuenta de los objetivos de la actividad, a los efectos de asegurar la mayor difusión posible y que fueron distribuidos en distintos organismos donde se practicó la encuesta.

Los resultados que a continuación se exponen son fruto del análisis realizado por la Universidad Nacional de Quilmes en carácter de consultor externo, mecanismo que garantiza una mayor objetividad y transparencia en lo que respecta al procesamiento y presentación de la información.

Este “mapa” de la situación laboral, constituye un esfuerzo inédito mediante el cual se asigna un lugar protagónico en el proceso de identificación de problemas y búsqueda de soluciones a las percepciones directas de quienes se encuentran insertos a diario en la institucionalidad del Ministerio de Defensa y de las Fuerzas Armadas en su rol de empleados civiles.

La publicación que aquí se presenta, es en sí misma un compromiso cumplido frente a todas las personas que han participado del relevamiento. Constituye además un insumo indispensable para el sustento de una política institucional que —más allá de las medidas y procesos de trabajo que pueda impulsar tomando en cuenta las experiencias comparadas— se asuma prioritariamente como una política orientada a la resolución de lo que aquí y ahora los trabajadores han identificado como cuestiones de mayor relevancia.

## Informe de resultados

Encuesta realizada en el marco del programa “Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral”.

**MINISTERIO DE DEFENSA**

**Por un Ambiente Libre de Discriminación y Violencia Laboral**



“Es importante involucrar en todo los funcionarios que desempeñan tareas de conducción, en cualquier nivel o ámbito, el conocimiento de cuáles son las prácticas cotidianas que, pese a su aparente inocuidad, constituyen modalidades de maltrato o de acoso, a fin de que sean definitivamente erradicadas.”

Dra. Nilda Garro  
Ministra de Defensa

El Ministerio de Defensa brinda un espacio para construir consensos e impulsar acciones contra la violencia laboral y la discriminación.

Ante problemas y/o reclamos, acérquese a la Comisión de Igualdad de Oportunidades y Trato del Ministerio de Defensa (CIOOT-MINDEF).

Particípe de la Encuesta “Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral”

E-mail: [subsecretariadecoordinacion@mindef.gov.ar](mailto:subsecretariadecoordinacion@mindef.gov.ar)  
Tel: 011-4346-0046

Ministerio de Defensa  
Presidencia de la Nación

Avellaneda 250  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
[www.mindf.gov.ar](http://www.mindf.gov.ar)

El Ministerio de Defensa brinda espacios de consulta para profundizar relaciones laborales armoniosas y de mutuo respeto, en un ambiente libre de violencia laboral y promotoras del principio de la no discriminación y de la igualdad de oportunidades y de trato.

Se garantiza confidencialidad, discreción, imparcialidad, celebridad y resguardo de la igualdad de los/as afeudantes en el tratamiento de los temas de violencia laboral.

Particípe de la Encuesta “Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral”

E-mail: [subsecretariadecoordinacion@mindef.gov.ar](mailto:subsecretariadecoordinacion@mindef.gov.ar)  
Tel: 011-4346-0046



Ministerio de Defensa  
Presidencia de la Nación

Avellaneda 250  
C.P. 11107408  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
[www.mindf.gov.ar](http://www.mindf.gov.ar)

La elaboración de mejoramiento paulatino de las relaciones laborales impone avanzar por un mecanismo de consulta y aviso para permitir el desarrollo de las demandas del personal civil del Ministerio de Defensa.

Nuestro compromiso es instrumentar un mecanismo de atención y asistencia a la problemática del mal trato o la violencia laboral, en el entendimiento de que su ejecución soberana permita a medida intensiva, se establezca que devuelva a la more suerte capitulo de la mejoría con la consulta.

Es importante involucrar en todos los funcionarios que, desempeñan tareas de conducción, en cualquier nivel o ámbito, el conocimiento de cuáles son las prácticas cotidianas que, pese a su aparente inocuidad, constituyen modalidades de maltrato o de acoso, a fin de que sean definitivamente erradicadas.”

Comisión de Igualdad de Oportunidades y Trato del Ministerio de Defensa  
Avellaneda 250, Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
10 de junio de 2008

**MINISTERIO DE DEFENSA**

**Por un Ambiente Libre de Discriminación y Violencia Laboral**



El Ministerio de Defensa brinda espacios de consulta para profundizar relaciones laborales armoniosas y de mutuo respeto, en un ambiente libre de violencia laboral y promotoras del principio de la no discriminación y de la igualdad de oportunidades y de trato.

**OBJETIVOS**

- Velar por el cumplimiento del principio de no discriminación.
- Monitorear, detectar y corregir cualquier acción que menoscabe o vulnera la dignidad de los/as trabajadores/as en el desempeño de sus funciones.
- Garantizar acciones tendientes a la erradicación de la Violencia Laboral en cualquiera de sus formas.
- Impulsar y promover el desarrollo de planes de igualdad de oportunidades y de trato en todo el ámbito del Ministerio de Defensa.

**ACCIONES**

- Asesoramiento y recepción de reclamos.
- Monitoreo del cumplimiento de la normativa vigente.
- Promoción de planes de igualdad de oportunidades y de trato.
- Investigación.
- Tareas de difusión sobre la temática de la violencia laboral.
- Talleres de sensibilización y concientización.
- Capacitación.

El Ministerio de Defensa participa de la Comisión de Igualdad de Oportunidades y Trato (CIOOT-MINDEF - Decreto 214/06).

**LOS RECLAMOS SE PUEDEN REALIZAR EN:**

- La CIOOT - MINDEF
- Las oficinas áreas del Ministerio de Defensa;
- Las representaciones sindicales.

El presente informe corresponde a la encuesta realizada en octubre de 2008 en el marco del programa *“Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral”* del Ministerio de Defensa. El documento presenta los resultados para la población en estudio acompañados de la segmentación por variables seleccionadas. El trabajo se realizó en el marco del convenio realizado entre el Ministerio de Defensa y la Universidad Nacional de Quilmes.

## 1. Características generales

La muestra contó con 1064 casos. A continuación se describen las características generales.

En cuanto al lugar de trabajo, el 36% de los encuestados declaró trabajar en el Ejército Argentino, el 38,6% en la Armada Argentina, el 19,2% en la Fuerza Aérea Argentina, el 4,9% en el nivel centralizado del Ministerio de Defensa, el 0,2% en el Estado Mayor Conjunto y sólo el 0,1% en el nivel descentralizado del Ministerio de Defensa.

Las encuestas se realizaron mayoritariamente en la Base Naval Puerto Belgrano de Punta Alta (33,4%), el Liceo Militar General Espejo de Mendoza (21,6%) y la Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea de Córdoba (13,5%). El resto de los puntos en los que se realizó el relevamiento estuvo conformado por el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires), el Edificio Libertad (Ciudad de Buenos Aires), el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) y la Escuela Sargento Cabral de Campo de Mayo (Provincia de Buenos Aires) (Cuadro Nro. 1).

**Cuadro Nro. 1. Lugar de la encuesta**

---

LUGAR DE LA ENCUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta)	355	33,4%
Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires)	57	5,4%
Edificio Libertad (Ciudad de Buenos Aires)	70	6,6%
Edificio Libertador (Min. Def. - Ciudad de Buenos Aires)	50	4,7%
Edificio Libertador (EMGE - Ciudad de Buenos Aires)	86	8,0%
Esc. de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba)	144	13,5%
Esc. Sargento Cabral (Campo de Mayo)	72	6,8%
Liceo Militar General Espejo (Mendoza)	230	21,6%
<b>Total</b>	<b>1064</b>	<b>100,0%</b>

Ministerio de Defensa

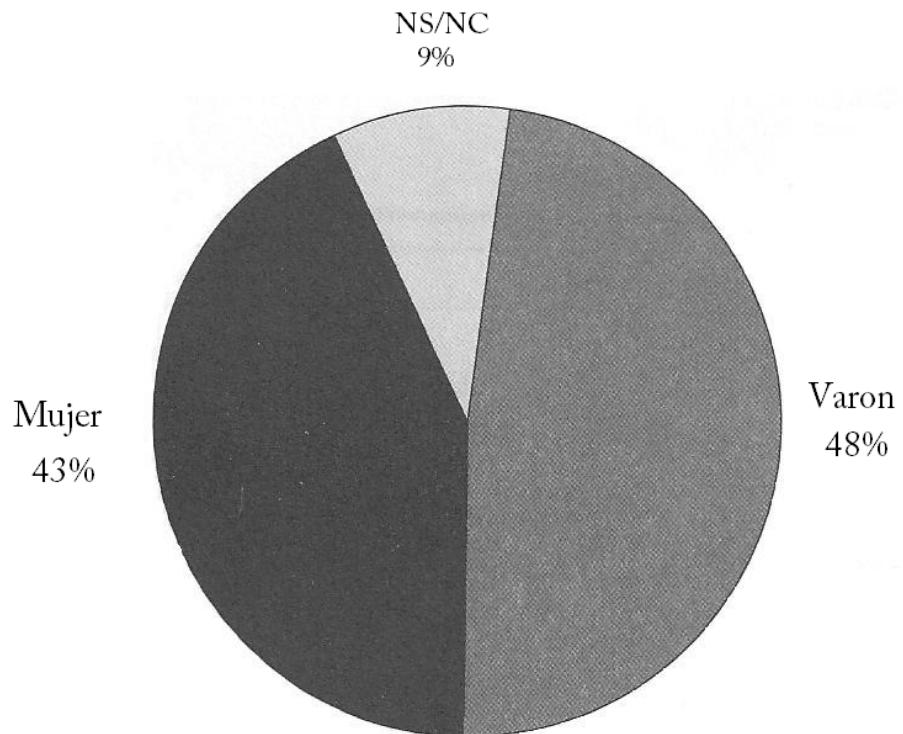
La muestra contó con un 47,4% de varones y un 43,3% de mujeres, ascendiendo al 9,3% el porcentaje de consultados que no consignaron el sexo (Gráfico Nro. 1).

Aproximadamente la mitad de los encuestados declararon tener 20 años o más de antigüedad en sus trabajos (51,4%). Para los tramos de menos de 10 años y de 10 a 19 años se observaron proporciones similares (rondando el 19%).

El 82,4% de los encuestados que dependen de personal civil declaró hacerlo en forma inmediata de personal de carrera/jerárquico, mientras que el 17,6% indicó que depende de un funcionario superior. Por otro lado, entre los consultados dependientes de personal militar, dicha dependencia inmediata se da con un oficial en el 66,1 % de los casos y con un suboficial en el 33,9% de los mismos.

**Gráfico Nro. 1. Sexo de los encuestados**

---



## 2. Condiciones del lugar de trabajo

Fueron relevados varios aspectos con respecto a las condiciones de trabajo: iluminación, ventilación, tamaño del espacio físico, temperatura ambiente, estado de los servicios sanitarios y estado general de higiene y seguridad.

La valoración fue mayoritariamente positiva en cuanto a la iluminación, la ventilación, el tamaño del espacio físico y la temperatura ambiente. Salvo para la última, en la que el porcentaje de valoración positiva fue del 45,4%, para todos los ítems restantes la misma superó el 50%, teniendo en cuenta a aquellos encuestados que sostuvieron que dichas condiciones son “buenas” o “muy buenas”. Las posiciones neutrales rondaron el 20% en todos los casos, salvo en referencia a las condiciones generales del estado de higiene y seguridad, donde dicha postura ascendió al 25,7%, siendo levemente superior a la observada para el resto de los aspectos relevados. El estado de los servicios sanitarios (baños, vestuarios, etc.) recibió una valoración mayoritariamente negativa. Una cuarta parte de los encuestados consideró que las condiciones con respecto a este servicio son “malas” y el 14% que son “muy malas”. Sin embargo, las posturas fueron divididas ya que, aunque en menor proporción, el 37,3% consideró que el estado de dicho servicio es “bueno” o “muy bueno”. En el Cuadro Nro. 2 se observan los resultados detalladamente.

La iluminación fue valorada positivamente en mayor proporción entre los consultados que desarrollan sus tareas en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires), la Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba) y el Liceo Militar General Espejo (Mendoza), en los cuales la valoración positiva superó el 70%. Los que se desempeñan en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) y la Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba) también fueron quienes valoraron positivamente en mayor medida las condiciones de ventilación. El tamaño del espacio físico obtuvo mayor aprobación entre los consultados que desempeñan sus tareas en la Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta) y en la Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba); en ambas dicha característica fue evaluada como “buena” o “muy buena” por una proporción cercana a las tres cuartas partes de los encuestados.

**Cuadro Nro. 2. Valoración de las condiciones de trabajo**

<b>Illuminación</b>		<b>Ventilación</b>	
<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy buena	19,9%	Muy buena	17,5%
Buena	44,3%	Buena	40,3%
Ni buena ni mala	16,4%	Ni buena ni mala	16,6%
Mala	11,2%	Mala	15,3%
Muy mala	4,1%	Muy mala	6,1%
NS/NC	4,1%	NS/NC	4,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

<b>Espacio físico - tamaño</b>		<b>Temperatura ambiente</b>	
<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy buena	19,5%	Muy buena	10,0%
Buena	45,8%	Buena	35,4%
Ni buena ni mala	14,9%	Ni buena ni mala	21,3%
Mala	10,2%	Mala	20,3%
Muy mala	5,3%	Muy mala	7,7%
NS/NC	4,3%	NS/NC	5,3%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

<b>Servicios sanitarios</b>		<b>Estado general de higiene y seguridad</b>	
<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy buena	7,5%	Muy buena	6,6%
Buena	29,8%	Buena	29,2%
Ni buena ni mala	20,8%	Ni buena ni mala	25,7%
Mala	24,4%	Mala	23,3%
Muy mala	14,0%	Muy mala	12,1%
NS/NC	3,5%	NS/NC	3,1%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

Ministerio de Defensa

Como se mencionó anteriormente, la valoración del estado de los servicios sanitarios fue levemente negativa. Si se observa según el lugar donde se desempeñan los consultados, puede observarse que la misma se inclinó levemente hacia la negativa en la Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta), el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires), el Edificio Libertad (Ciudad de Buenos Aires) y el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires —entre el personal del EMGE—). En el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires —entre el personal del Ministerio de Defensa—), en la Escuela de Suboficiales Fuerza Aérea (Córdoba), en la Escuela Sargento Cabral (Campo de Mayo) y en el Liceo Militar General Espejo (Mendoza), la opinión mayoritaria fue negativa, aunque por poco margen. A nivel general, la valoración positiva de las condiciones de trabajo fue más marcada entre el personal del Ministerio de Defensa que se desempeña en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) y en la Escuela Sargento Cabral (Campo de Mayo). En ambas, más del 40% de los consultados señalaron que las condiciones generales de higiene y seguridad son “buenas” o “muy buenas”.

Al observar la división por sexos, pudieron observarse diferencias para las evaluaciones de la iluminación, la ventilación, la temperatura ambiente y el tamaño del espacio físico. Para las tres primeras, la evaluación fue sensiblemente mejor entre las mujeres, mientras que para la última lo fue entre los varones. En referencia a los servicios sanitarios y al estado general de higiene y seguridad, no se observaron diferenciales entre sexo, presentándose valores similares a los del conjunto de la muestra entre varones y mujeres.

En referencia a la antigüedad, no se detectaron tendencias considerables. Solamente puede destacarse que la iluminación fue evaluada de mejor manera por aquellos que poseen menos de 10 años de antigüedad. Lo mismo ocurrió con la valoración del tamaño del espacio físico. No obstante, las diferencias fueron mínimas. Para el resto de las condiciones evaluadas no se observaron diferencias significativas, por lo que técnicamente puede afirmarse que la antigüedad de los encuestados en la Fuerza no influye en la valoración de tales elementos relativos a las condiciones de trabajo.

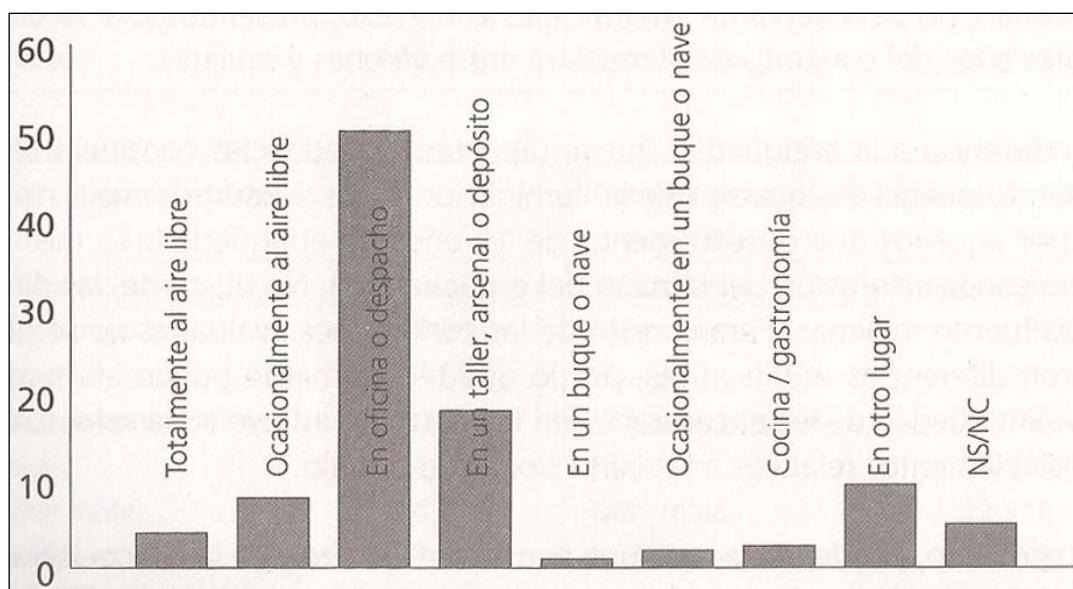
Por otro lado, puede destacarse que dentro del Ejército y de la Fuerza Aérea, las condiciones de iluminación fueron evaluadas más favorablemente (61,1 % y 67,7% respectivamente). Por otro lado, los servicios sanitarios y las condiciones generales de higiene y seguridad fueron mejor evaluados en la Fuerza Aérea. En el resto de los atributos relevados no se encontraron diferencias en función de la pertenencia a una fuerza determinada.

La mitad de los consultados (50,1%) declararon realizar mayoritariamente su trabajo en oficina o despacho. El 18,1 % en taller, arsenal o depósito. Estas fueron las dos modalidades más frecuentes, distribuyéndose el resto de la muestra en proporciones ínfimas (Gráfico Nro. 2).

Salvo en la Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta), donde la categoría más frecuente fue “en un taller, arsenal o depósito” (39,2%), la categoría “en oficina o despacho” fue la más frecuente en el resto de los locales donde se realizó la encuesta. Para el resto, la frecuencia de

la categoría “en oficina o despacho” superó el 50% de las respuestas (a excepción del Liceo Militar General Esperanza de Mendoza, con el 38,3%, y la Escuela Sargento Cabral de Campo de Mayo, donde ascendió al 37,2%).

**Gráfico Nro. 2. Lugar donde realiza mayormente su trabajo**



El trabajo mayoritariamente desarrollado en oficina o despacho es mucho más frecuente entre las mujeres. Dicha modalidad alcanzó el 67,9% entre los consultados de sexo femenino y el 34,9% entre los de sexo masculino. Por otro lado, el trabajo en taller, arsenal o depósito es propiedad casi exclusiva de los varones; el mismo fue observado sólo en el 3,5% de las mujeres, mientras que entre los varones alcanzó el 32,1 %.

Entre los encuestados de antigüedad intermedia (10 a 19 años), el trabajo en oficina o despacho es más frecuente que la media general. En ese grupo asciende al 55,5%, siendo inferior entre aquellos que declararon menos de 10 años de antigüedad (45,9%) y entre los de 20 años y más de antigüedad (50,3%). Entre los de 20 años y más, el trabajo en taller, arsenal o depósito está representado en mayor grado, habiéndose observado dicha respuesta en el 21,8% de los casos.

El trabajo en oficina o despacho es, en comparación, más frecuente en la Fuerza Aérea, donde alcanza el 60,8%. En el Ejército, el mismo fue declarado por la mitad de los consultados y en la Armada, por el 39,4%. En esta última fuerza, el trabajo en taller, arsenal o depósito adquirió más importancia que en las otras dos, ascendiendo al 33,8% (mientras que en el Ejército y en la Fuerza Aérea no alcanzó al 10%).

Ministerio de Defensa

Dos terceras partes de los encuestados declararon trabajar en ámbitos compartidos con otras personas y el 15,3%, en ámbitos con atención al público. Sólo 6 de cada 100 consultados declararon trabajar habitualmente en un ámbito que no comparten con otra persona.

La modalidad de trabajo en un ámbito compartido es más frecuente en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires), donde alcanza el 80% y la modalidad de trabajo en ámbito no compartido adquiere mayor relevancia en el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires); sin embargo, en este caso sólo alcanza el 8,8%.

En el Edificio Libertad (Ciudad de Buenos Aires) y en la Escuela Sargento Cabrai (Campo de Mayo) se encontró mayor proporción de encuestados que declararon trabajar en un ámbito con atención al público (20% y 23,8% respectivamente).

Con respecto al sexo, se presentan dos claras diferencias. El trabajo con atención al público es más frecuente entre las mujeres (21,3%), casi duplicando el porcentaje observado entre los varones (10,7%). Por el contrario, el trabajo en ámbitos compartidos con otras personas es más frecuente entre los varones (75%) que entre las mujeres (59,4%). No se observaron diferencias significativas al evaluar los porcentajes de consultados que se desempeñan en ámbitos no compartidos. Dicha proporción es poco significativa en varones y en mujeres (5,8% y 6,9%, respectivamente).

El trabajo en un ámbito compartido con otras personas es un fenómeno constante, independientemente de la antigüedad de los individuos consultados. Sin embargo, el trabajo en un ámbito no compartido parece ser más frecuente entre los de mayor antigüedad, en tanto sólo alcanza al 3,9% entre los de menos de 10 años y supera el 7% entre los de 10 a 20 años y los de más de 20 años de antigüedad. La misma tendencia se observó para el trabajo con atención al público, que es más frecuente en tanto se asciende en la antigüedad. Dicha modalidad fue elegida por el 12,2% de los que poseen menos de 10 años y por más del 16% de los que poseen entre 10 y 20 años o más de 20 años de antigüedad.

El trabajo con atención al público es levemente más frecuente en el Ejército, donde alcanzó al 18,3% de los encuestados. En la Armada, éste ascendió al 14,6% y en la Fuerza Aérea, al 11,8%. En la Armada y en la Fuerza Aérea el trabajo en un ámbito compartido es un fenómeno extendido a las tres cuartas partes de los consultados, mientras que en el Ejército a algo más de la mitad de los mismos (55,1%).

Al ser consultados acerca de la ocurrencia de accidentes de trabajo que provocaran la incapacidad permanente de quien los sufrió (en el año anterior a la encuesta), sólo el 7,7% de los encuestados respondió afirmativamente (Gráfico Nro. 3). Los que más aportaron comparativamente a este porcentaje fueron los consultados en el Edificio Libertad (Ciudad de Buenos Aires), los de la Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba) y los pertenecientes al Ministerio de Defensa que se desempeñan en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires). La proporción de respuestas afirmativas no varió según el sexo de los encuestados, aunque sí fue más frecuente entre los de menor antigüedad (los pertenecientes al

grupo de menos de 10 años) y entre los que se desempeñan en la Armada (aquí se elevó al 9,2%).

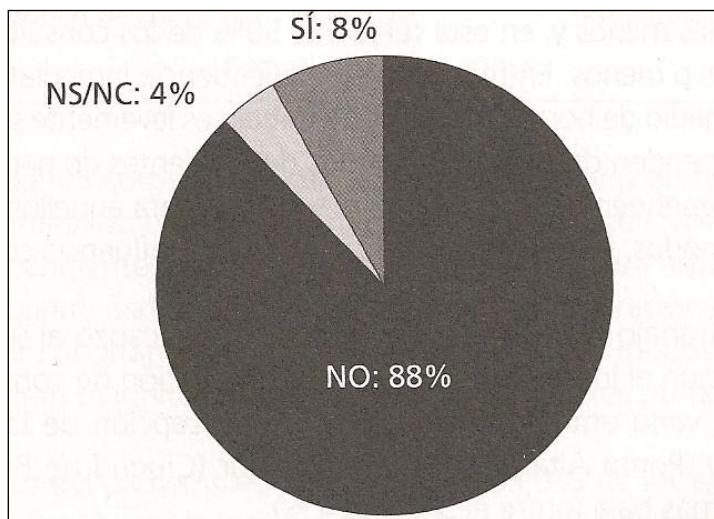
En función de la dependencia inmediata de los consultados, el reconocimiento de la ocurrencia de accidentes no varió entre los dependientes de personal civil. Entre los consultados dependientes de personal militar fue más frecuente dicho reconocimiento entre aquellos que dependen de suboficiales (12,4%) que entre quienes dependen de oficiales (2%).

El promedio de horas de trabajo semanales es de 33,5 horas. Por otro lado, la mitad de los encuestados declararon trabajar 35 horas o menos. En el Edificio Libertad y en el Edificio Libertador (ambos de la Ciudad de Buenos Aires) fue donde se encontró un promedio de horas semanales de trabajo más alto (38 horas y 38,2 horas respectivamente). Por otro lado, el promedio de horas semanales de trabajo entre los hombres es de casi 4 horas más que el de las mujeres y, con respecto a la antigüedad, el promedio asciende al mismo tiempo que la antigüedad: el grupo de menos de 10 años presentó un promedio de 31,1 horas; el de 10 a 19 años, de 33,3 horas, y el de 20 años y más, de 34,8 horas (Gráfico Nro. 4).

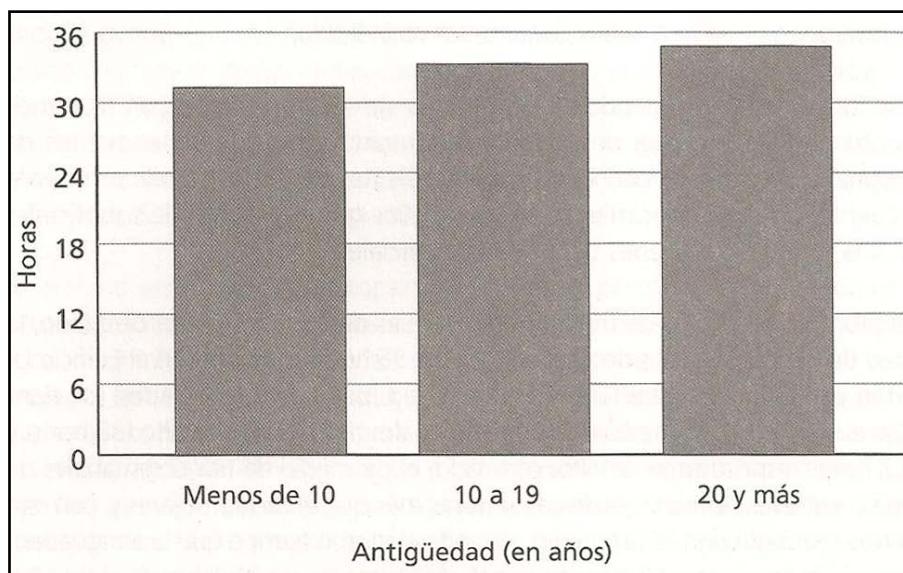
---

**Gráfico Nro. 3. Durante el último año, ¿hubieron accidentes en su sector de trabajo (que provocaran una incapacidad permanente)?**

---



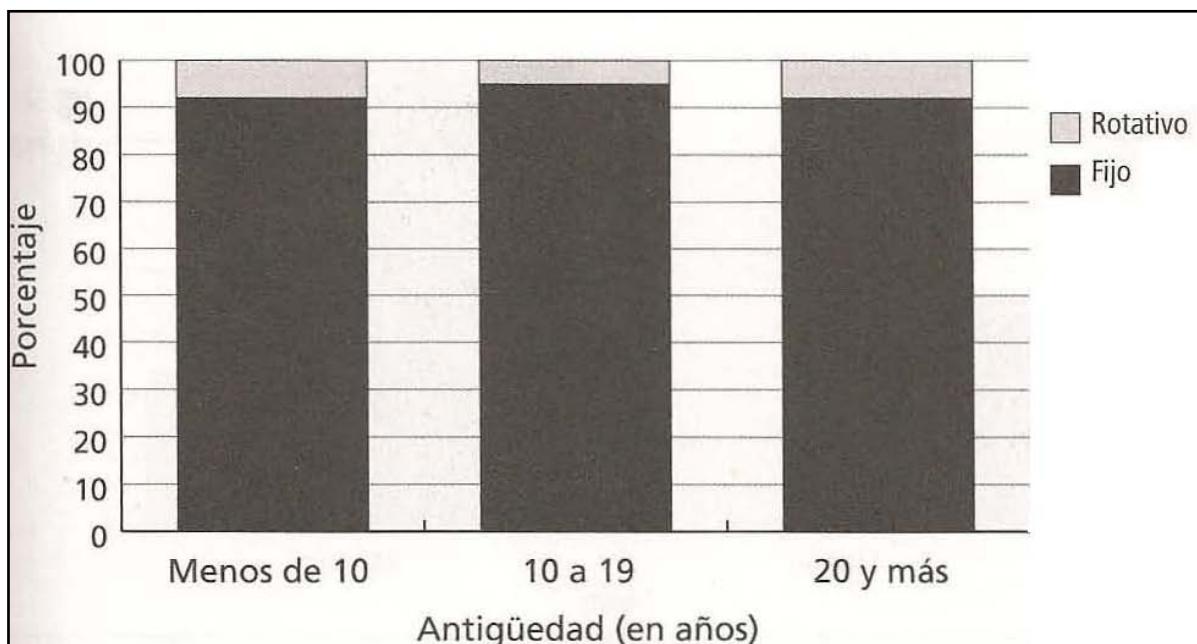
**Gráfico Nro. 4. Promedio de horas semanales trabajadas según antigüedad**



En relación a la fuerza, la Armada es aquella que presentó un promedio más alto de horas semanales de trabajo por encuestado. En dicha fuerza, la mitad de los encuestados declaró trabajar 40 horas o más y el promedio fue de 36,8 horas por semana. Si se compara, por ejemplo, con el Ejército, aquí el promedio fue de 4 horas semanales menos y, en esta fuerza, el 50% de los consultados declaró trabajar 32 horas o menos. En función de la dependencia inmediata, puede decirse que el promedio de horas semanales de trabajo es levemente superior entre aquellos que dependen de oficiales (entre los dependientes de personal militar) y para los que dependen de un funcionario superior (para aquellos con jefatura civil). De todos modos, la dependencia no supone una influencia considerable. El horario de trabajo fijo es mayoritario. El mismo alcanzó al 92,1% de los consultados. Según el lugar de la encuesta, la proporción de consultados con horario rotativo varió entre el 5% y el 10%, a excepción de la Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta) y el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires) donde fue aún más baja (entre el 3% y el 4%).

La distribución de los horarios fijos y rotativos es común entre varones y mujeres. Con respecto a la antigüedad, el trabajo fijo es un fenómeno aún más extendido entre los que poseen de 10 a 19 años, donde superó el 95% (en el resto de los tramos se ubicó cerca del 92%) (Gráfico Nro. 5). Los horarios rotativos, por otra parte, se encontraron más frecuentemente en el Ejército y la Fuerza Aérea (donde la proporción rondó el 8%), mientras que en menor medida ocurrió en la Armada (aquí la proporción fue del 2,9%).

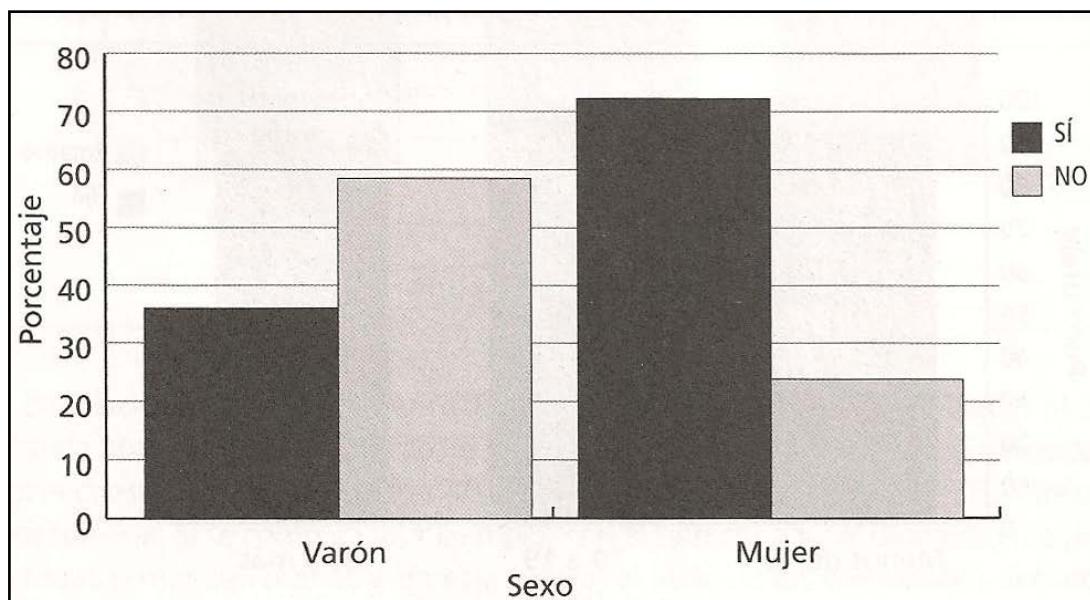
**Gráfico Nro. 5. Tipo de horario de trabajo según antigüedad**



El porcentaje de consultados con horario fijo no varió en función de la dependencia inmediata en el caso de los dependientes de civiles. Sin embargo, entre los dependientes de militares fue más común para aquellos que declararon hacerlo inmediatamente de un oficial, en comparación con quienes declararon estar subordinados a un suboficial. De todos modos, no fue una diferencia de gran magnitud, en tanto no alcanzó los tres puntos porcentuales.

El fenómeno del pluriempleo se extendió al 63,9% de los encuestados. Éste fue más frecuente en las locaciones de la Ciudad de Buenos Aires (Edificio Cóndor, Edificio Libertad, Edificio Libertador) y en la Base Naval Puerto Belgrano de Punta Alta. Por otro lado, mientras el 72,2% de las mujeres declararon poseer otro empleo, entre los varones este porcentaje descendió al 58,5% (Gráfico Nro. 6). Con respecto a la antigüedad, la proporción de encuestados con más de un empleo crece a medida que es mayor la antigüedad, alcanzando el 67,6% si se evalúa sólo al grupo de aquellos que superan los 20 años (Cuadro Nro. 3).

**Gráfico Nro. 6. Además de este trabajo, ¿tiene algún otro? (según sexo)**



**Cuadro Nro. 3. Además de este trabajo, ¿tiene algún otro? (según la antigüedad)**

Además de este trabajo, ¿tiene algún otro?	Antigüedad			
	Menos de 10	10 a 19	20 y más	Total
Sí	61,0%	64,6%	67,6%	63,9%
NO	36,1%	30,6%	24,9%	28,9%
NS/NC	2,9%	4,8%	7,5%	7,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Ministerio de Defensa

La Armada es la fuerza que presentó mayores niveles de pluriempleo: la proporción superó el 70%. Como contraparte, en el Ejército sólo alcanzó el 54,3%.

Se advirtió una tendencia al incremento del pluriempleo entre los consultados de menor rango. Es así que fue mayor entre quienes dependen inmediatamente de personal civil de carrera (65,6%), en comparación al grupo de quienes dependen de un funcionario de mayor jerarquía (donde alcanzó al 62,6%) Para el personal dependiente de militares, la tendencia fue similar el 71,4% de los que poseen superior inmediato suboficial declaró poseer otro empleo, mientras que entre los que dependen de oficiales la proporción descendió al 62,4%.

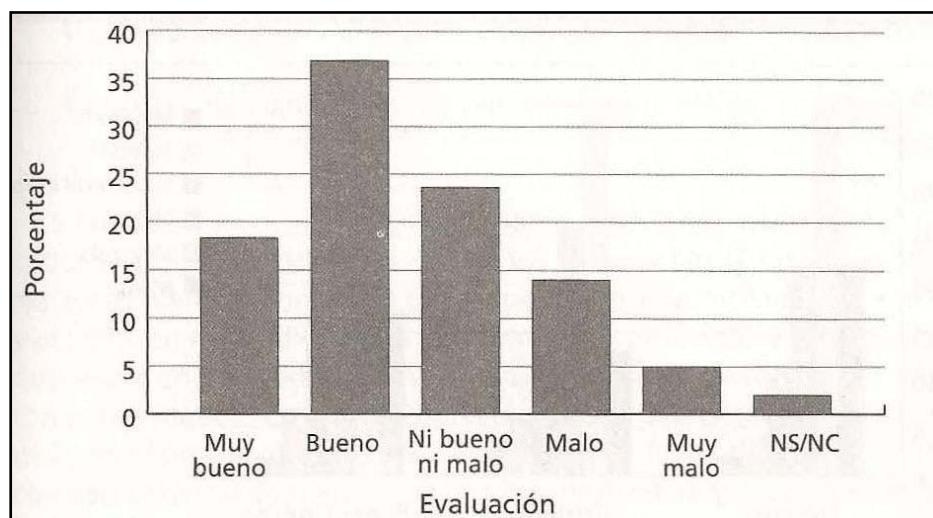
### 3. Clima laboral

La evaluación del clima laboral en el año anterior a la encuesta fue mayoritariamente positiva.

El 36,9% de los consultados lo consideró bueno y el 18,3%, muy bueno, mientras que el 18,4% sostuvo que fue malo o muy malo. Casi una cuarta parte de los encuestados (23,6%) optaron por la posición neutral (ni bueno ni malo) (Gráfico Nro. 7).

**Gráfico Nro. 7. Evaluación del clima laboral**

---



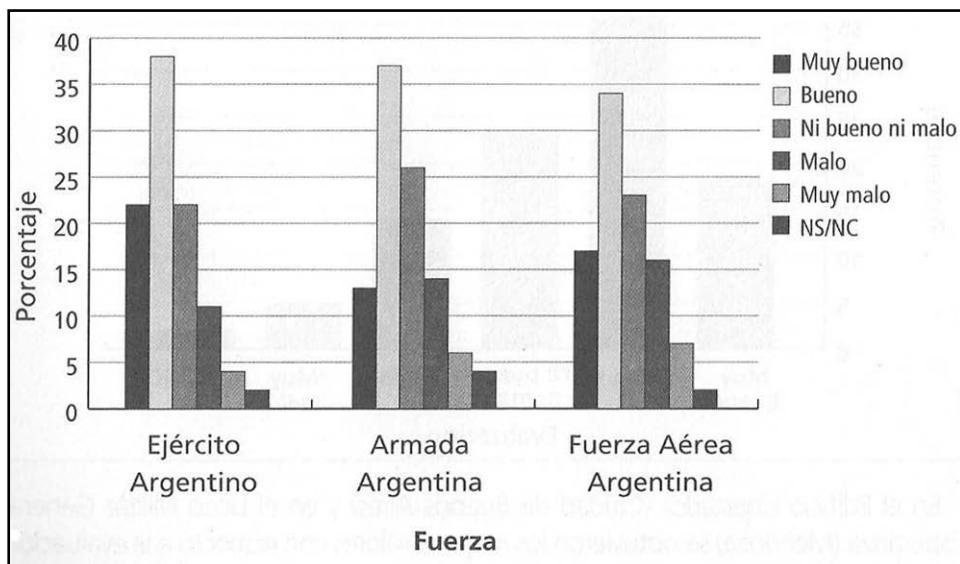
En el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) y en el Liceo Militar General Esperanza (Mendoza) se obtuvieron los mejores valores con respecto a la evaluación del clima laboral, ya que en todos los casos fueron superiores a la media del conjunto de los encuestados. La contraparte fue el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires), donde sólo el 14% sostuvo que el clima fue muy bueno y el 17,5% que fue bueno. Si bien las diferencias según sexo fueron mínimas, las mismas fueron levemente desfavorables entre las mujeres. Mientras el 56,4% de los varones sostuvo que el clima laboral fue bueno o muy bueno, el 54,3% de las mujeres declaró de igual forma.

Con respecto a la antigüedad, los de nivel medio (10 a 19 años) fueron los que evaluaron positivamente en menor medida. Mientras que el 20% de los de menor antigüedad (menos de 10 años) sostuvieron que el clima fue muy bueno y el 17,9% de los de mayor antigüedad (20 años y más) sostuvo lo mismo, dicha proporción alcanzó el 14,8% en el grupo mencionado anteriormente.

La evaluación más positiva, al comparar entre fuerzas, se dio en el Ejército, donde el 22,7% consideró que el clima fue muy bueno y el 37,9% que fue bueno, superando así los valores medios mencionados, los cuales no fueron alcanzados en la Armada ni en la Fuerza Aérea (Gráfico Nro. 8).

**Gráfico Nro. 8. Evaluación del clima laborar según Fuerza**

---



Si bien la evaluación fue similar entre el personal dependiente de civiles y de militares, los pertenecientes al último grupo y dependientes de oficiales evaluaron positivamente el clima laboral en un 57,1%, mientras que los dependientes de suboficiales lo hicieron en un 44,8%.

## 4. Condiciones de trabajo

Se abordó la temática de los principales problemas encontrados en el lugar de trabajo. Los seleccionados fueron:

1. La falta de medios, espacio o equipamiento.
2. La falta de protección y de elementos de seguridad.
3. La falta de una adecuada política de difusión sobre las responsabilidades u objetivos del área.
4. La falta de canales adecuados de comunicación con los superiores.
5. La falta de claridad en los procedimientos y/o en la asignación de tareas.

La falta de medios, espacio o equipamiento fue el problema más destacado, seleccionado por el 75,3% de los consultados (Gráfico Nro. 9). Los restantes fueron reconocidos por proporciones que oscilaron entre el 47% y el 50%. En el Cuadro Nro. 4 se observan los porcentajes de consultados, que seleccionaron cada uno de los problemas según el local en el que fueron entrevistados. Como se observará, existen diferencias en las magnitudes y en el posicionamiento de cada problema. Para observarlo con mayor claridad se destacaron en negrita los tres problemas que obtuvieron mayor frecuencia relativa en cada local.

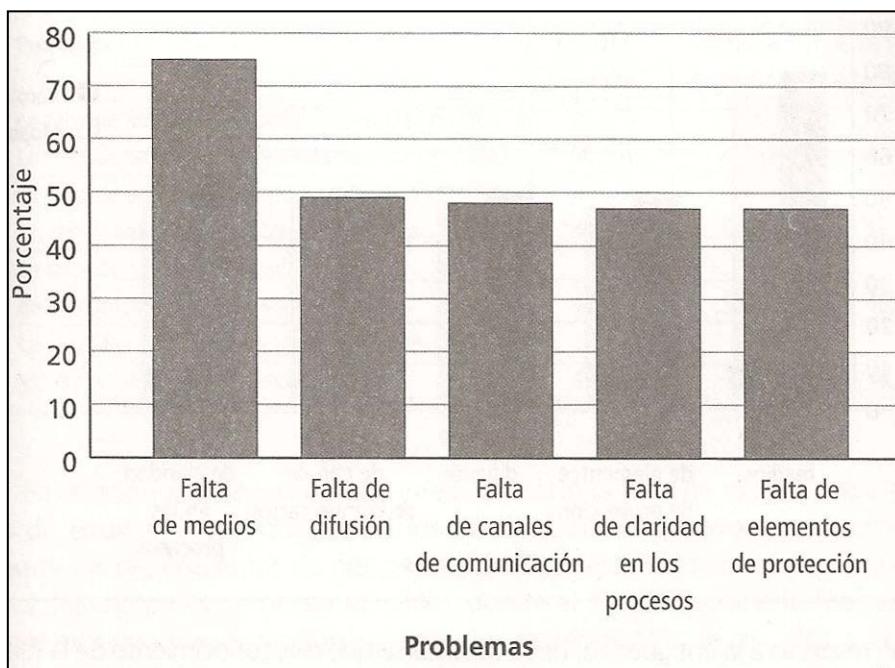
**Cuadro Nro. 4. Identificación de problemas en lugar de trabajo, según ámbito donde se realizó la encuesta**

Problema	Locación							
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
La falta de medios, espacio o equipamiento	76,8	80,0	61,9	76,2	83,3	76,9	82,8	68,9
La falta de protección y elementos de seguridad	47,5	46,0	52,4	42,9	51,4	48,8	51,7	44,1
La falta de una adecuada política de difusión sobre las responsabilidades u objetivos del área	51,9	68,0	57,1	28,6	37,5	51,2	44,8	45,2
La falta de canales adecuados de comunicación con los superiores	51,6	58,0	55,6	42,9	36,1	47,9	44,8	45,8
La falta de claridad en los procedimientos y/o en la asignación de tareas	47,8	64,0	57,1	35,7	40,3	56,2	41,4	42,4

**Referencias**

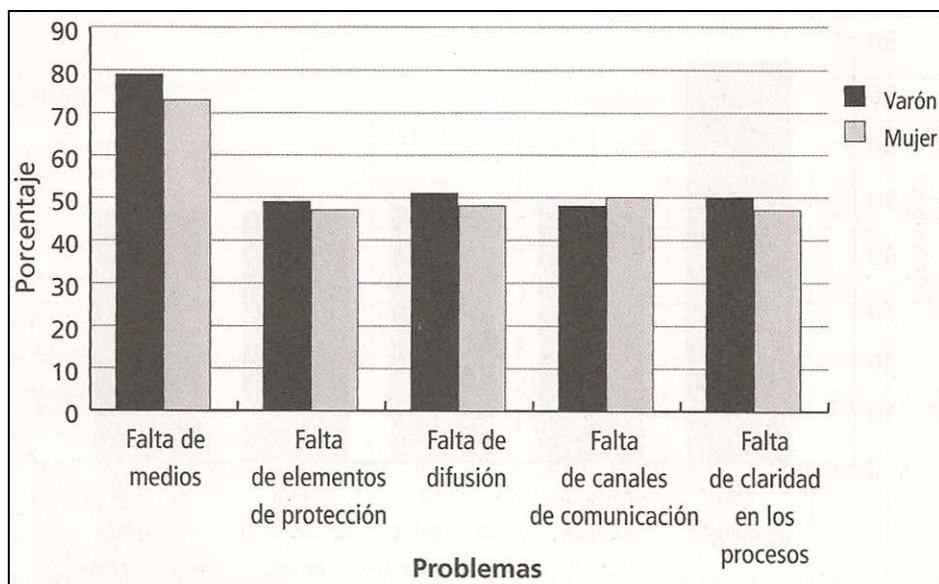
1. Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta)
2. Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires)
3. Edificio Libertad (Ciudad de Buenos Aires)
4. Edificio Libertador - Ministerio de Defensa (Ciudad de Buenos Aires)
5. Edificio Libertador - Personal del EMGE (Ciudad de Buenos Aires)
6. Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba)
7. Escuela Sargento Cabrai (Campo de Mayo)
8. Liceo Militar General Espejo (Mendoza)

**Gráfico Nro. 9. ¿Cuál de estos problemas identifica Ud. en su lugar de trabajo?**



Mientras que entre los varones la falta de medios, espacio o equipamiento ascendió al 79,2%, entre las mujeres el valor observado fue de 73,7%. Una situación similar se observó con respecto a la falta de protección y elementos de seguridad, la falta de una adecuada política de difusión sobre las responsabilidades u objetivos del área, y la falta de claridad en los procedimientos y/o en la asignación de tareas, problemáticas que fueron reconocidas en mayor medida por los varones. Las mujeres destacaron más frecuentemente la falta de canales adecuados de comunicación con los superiores (Gráfico Nro. 10).

**Gráfico Nro. 10. ¿Cuál de estos problemas identifica Ud. en su lugar de trabajo? (según sexo)**



Con respecto a la antigüedad, debe destacarse que el reconocimiento de la falta de protección y elementos de seguridad como problemática laboral adquiere menor magnitud en tanto aumenta la antigüedad. Lo mismo ocurre con la falta de claridad en los procedimientos y/o en la asignación de tareas. En sentido contrario, la falta de una adecuada política de difusión sobre las responsabilidades u objetivos del área adquiere mayor importancia en los sectores de mayor antigüedad.

Se observaron algunos diferenciales en función de la fuerza en donde se desempeñan los encuestados (Cuadro Nro. 5). En comparación, la falta de medios, espacio o equipamiento, y la falta de protección y elementos de seguridad, adquirieron mayor relevancia en el Ejército (76,4% y 50,5%, respectivamente); la falta de una adecuada política de difusión sobre las responsabilidades u objetivos del área, en la Armada y la Fuerza Aérea (53% y 53,1 %, respectivamente); la falta de canales adecuados de comunicación con los superiores, en la Armada (52,2%), y la falta de claridad en los procedimientos y/o en la asignación de tareas, en la Fuerza Aérea (54,8%).

**Cuadro Nro. 5. ¿Cuál de estos problemas identifica Ud. en su lugar de trabajo? (según fuerza)**

---

Problema	Fuerza		
	Ejército Argentino	Armada Argentina	Fuerza Aérea Argentina
La falta de medios, de espacio o de equipamiento	76,4%	73,6%	75,7%
La falta de protección y de elementos de seguridad	50,5%	47,5%	43,5%
La falta de una adecuada política de difusión sobre las responsabilidades u objetivos del área	44,3%	53,0%	53,1%
La falta de canales adecuados de comunicación con los superiores	43,6%	52,2%	49,2%
La falta de claridad en los procedimientos y/o en la asignación de tareas	43,3%	49,2%	54,8%

En relación a la dependencia inmediata, salvo la falta de medios, de espacio o de equipamiento, el resto de los ítems obtuvieron mayor reconocimiento entre los dependientes de personal civil de carrera. Algo similar ocurrió entre los dependientes de personal militar, donde el ítem mencionado fue reconocido por una mayor proporción entre los dependientes de oficiales, y el resto lo fue entre los dependientes de suboficiales.

El acuerdo fue mayoritario con respecto a la exigencia de trabajo y a la cantidad de horas trabajadas por día. Con respecto a la exigencia, el acuerdo fue del 74,7% (17% muy de acuerdo y 57,7% de acuerdo), mientras que la cantidad de horas recogió el acuerdo del 81,1% (19,5% muy de acuerdo y 61,6% de acuerdo). Debe destacarse que en el Edificio Libertador - Ministerio de Defensa (Ciudad de Buenos Aires) la respuesta “muy de acuerdo” fue más frecuente que en el resto de las locaciones (con respecto a la exigencia de trabajo), alcanzando a cerca de la tercera parte de los encuestados. Una situación similar se dio en la Escuela de Suboficiales Fuerza Aérea (Córdoba) y en el Liceo Militar General Espejo (Mendoza) en referencia a la cantidad de horas/día trabajadas (Cuadro Nro. 6).

Por otro lado, ambas evaluaciones fueron más favorables entre varones que entre mujeres. Mientras que entre estas últimas el desacuerdo a la carga de trabajo alcanzó el 12,8%, entre los varones no alcanzó al 10%. Con respecto a la cantidad de horas, las mujeres mostraron su desacuerdo en un 7,6% y los varones en un 5%. Los diferentes niveles de antigüedad no otorgaron una diferencia significativa a los niveles de acuerdo con respecto a estas condiciones laborales. Si bien se observan diferentes distribuciones entre los niveles “de acuerdo” y “muy de acuerdo”, a nivel general el acuerdo con la carga de trabajo se mantiene constante alrededor del 75% y el acuerdo con la cantidad de horas a la semana lo hace oscilando entre el 80% y el 85 %.

**Cuadro Nro. 6. Nivel de acuerdo con la exigencia laboral, según ámbito donde se realizó la encuesta**

		Ámbito donde se realizó la encuesta								
		Nivel de acuerdo	0)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Exigencia de trabajo	<b>Muy de acuerdo</b>	13,0	8,8	18,6	24,0	16,3	17,4	13,9	24,3	
	<b>De acuerdo</b>	59,4	59,6	54,3	52,0	62,8	59,0	50,0	56,5	
	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	8,7	14,0	10,0	14,0	15,1	7,6	6,9	7,4	
	<b>En desacuerdo</b>	11,8	8,8	8,6	6,0	4,7	8,3	9,7	4,8	
	<b>Muy en desacuerdo</b>	2,5	7,0	1,4	2,0	0,0	3,5	6,9	1,7	
	<b>NS/NC</b>	4,5	1,8	7,1	2,0	1,2	4,2	12,5	5,2	
Cantidad De horas al día de trabajo	<b>Muy de acuerdo</b>	14,1	14,0	21,4	22,0	4,4	21,5	19,4	24,8	
	<b>De acuerdo</b>	71,3	63,2	51,4	46,0	50,0	60,4	55,6	59,6	
	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	5,1	10,5	12,9	14,0	12,8	6,3	9,7	5,2	
	<b>En desacuerdo</b>	3,4	1,8	8,6	8,0	4,7	6,3	6,9	3,5	
	<b>Muy en desacuerdo</b>	1,1	5,3	0,0	6,0	2,3	1,4	1,4	1,3	
	<b>NS/NC</b>	5,1	5,3	5,7	4,0	5,8	4,2	6,9	5,7	

## Referencias

1. Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta)
2. Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires)
3. Edificio Libertad (Ciudad de Buenos Aires)
4. Edificio Libertador - Ministerio de Defensa (Ciudad de Buenos Aires)
5. Edificio Libertador - Personal del EMGE (Ciudad de Buenos Aires)
6. Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba)
7. Escuela Sargento Cabrai (Campo de Mayo)
8. Liceo Militar General Espejo (Mendoza)

Tampoco variaron significativamente los niveles de acuerdo en función de la fuerza de pertenencia y las características de la dependencia inmediata, sin haberse podido observar una tendencia clara para estos dos factores.

## 5. Satisfacción laboral

Los resultados con respecto a la consulta de satisfacción laboral son heterogéneos. El acuerdo fue mayoritario con respecto a la estabilidad laboral (80,7%), los horarios de trabajo (79,5%), las funciones y tareas desempeñadas (71,3%), la posibilidad de armonizar el trabajo y la familia (57%), y el lugar de trabajo (56,9%). Como contraparte, el desacuerdo fue mayoritario con respecto a los salarios (62,9%), las posibilidades de desarrollo (45,3%) y las posibilidades de capacitación (58,3%) (Cuadro Nro. 7).

**Cuadro Nro. 7. Grado de satisfacción laboral con respecto a ítem seleccionados**

---

	<b>ítem</b>							
	<b>0)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>	<b>(6)</b>	<b>(7)</b>	<b>(8)</b>
<b>Muy satisfecho</b>	30,8%	3,6%	16,1%	18,0%	6,3%	5,5%	10,9%	13,9%
<b>Satisfecho</b>	49,0%	14,3%	63,4%	53,3%	26,6%	19,1%	46,1%	43,0%
<b>Ni satisfecho ni insatisfecho</b>	6,1%	15,4%	8,0%	9,9%	16,4%	12,3%	18,8%	20,4%
<b>Insatisfecho</b>	6,4%	44,8%	5,5%	11,9%	32,0%	38,5%	12,3%	13,2%
<b>Muy insatisfecho</b>	3,1%	18,1%	2,2%	3,0%	13,3%	19,8%	4,4%	4,9%
<b>NS/NC</b>	4,6%	3,8%	4,9%	3,8%	5,5%	4,8%	7,4%	4,8%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,%</b>						

## Referencias

1. Estabilidad laboral
2. Salarios
3. Horarios
4. Funciones y tareas desempeñadas
5. Posibilidades de desarrollo
6. Posibilidades de capacitación
7. Posibilidad de armonizar el trabajo y la familia
8. Lugar de trabajo

Con respecto al lugar de trabajo de los encuestados, pueden destacarse unos puntos:

- La Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta) es la que presentó mayor nivel de acuerdo con respecto a la estabilidad laboral.
- El mayor nivel de desacuerdo con los salarios fue en la Escuela Sargento Cabral (Campo de Mayo), donde alcanzó al 50% de los encuestados.
- La Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba), el Liceo Militar General Espejo (Mendoza) y la Base Naval Puerto Belgrano (Punta Alta) presentaron mejores niveles de satisfacción con respecto a los horarios de trabajo.
- La satisfacción con respecto a las funciones y tareas desempeñadas es mayor al promedio entre el personal del EMGE que se desempeña en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) y el personal del Liceo Militar General Espejo (Mendoza).
- Si bien a nivel general fue mayoritaria la insatisfacción con respecto a las posibilidades de desarrollo, en el Edificio Libertador - Ministerio de Defensa (Ciudad de Buenos Aires) y en el Liceo Militar General Espejo (Mendoza), la satisfacción fue la respuesta mayoritaria.
- Solamente en el grupo compuesto por el personal del Ministerio de Defensa que se desempeña en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) el grado de satisfacción con respecto a las posibilidades de capacitación fue mayoritario (58%).
- El mayor nivel de reconocimiento de la posibilidad de armonizar el trabajo y la familia se dio entre el personal del EMGE que se desempeña en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires), igual que quienes lo hacen en el Liceo Militar General Espejo (Mendoza), superando el 60% en ambos casos.

En referencia al sexo de los encuestados, el nivel de satisfacción con la estabilidad laboral fue mayor entre los varones. El 30,4% de ellos declararon estar muy satisfechos y el 54,4% satisfechos, mientras que en las mujeres estos valores ascendieron al 33% y al 44,5%, respectivamente. La disconformidad con respecto al nivel de los salarios fue levemente superior entre los varones por cerca de cuatro puntos porcentuales. Por otro lado, la satisfacción con los horarios de trabajo, las funciones, las tareas desempeñadas, las posibilidades de desarrollo, las posibilidades de armonizar el trabajo y la familia, y el lugar de trabajo, fue generalizada en ambos sexos. El descontento con las posibilidades de capacitación fue aún más marcado entre las mujeres, donde superó el 60% de las consultadas (Cuadro Nro. 8).

Ministerio de Defensa

La antigüedad del personal influyó en los valores que asumió el nivel de satisfacción en algunos ítems. La estabilidad laboral fue más valorada por quienes declararon 10 años o más de antigüedad. Para este grupo, cerca del 80% de los consultados se mostró satisfecho en diferentes grados. Lo mismo ocurrió para el grupo de 20 años y más de antigüedad con los horarios de trabajo, la posibilidad de armonizar el trabajo y la familia, y el lugar de trabajo.

Debe destacarse también que la insatisfacción con respecto a los salarios fue más alta en la Armada (86,2%) y la Fuerza Aérea (68,1 %) que en el Ejército (58,5%). Por otra parte, la disconformidad con las posibilidades de desarrollo y capacitación se vieron incrementadas sensiblemente sólo en la Armada. El grado de satisfacción con respecto al lugar de trabajo se incrementó al analizar sólo a los encuestados pertenecientes al Ejército, donde alcanzó al 63,2%.

Cabe señalar, finalmente, que los encuestados dependientes de funcionarios de mayor jerarquía se mostraron más satisfechos con las tareas desempeñadas en aproximadamente cinco puntos porcentuales por encima de quienes dependen de personal de carrera, los que, a su vez, mostraron mayor disconformidad con las posibilidades de desarrollo y de capacitación.

**Cuadro Nro. 8. Grado de satisfacción laboral respecto a los ítems seleccionados, según sexo**

<b>Iluminación</b>		
Valoración	Varón	Mujer
Muy buena	15,5%	25,6%
Buena	42,3%	47,1%
Ni buena ni mala	18,8%	14,8%
Mala	15,3%	7,2%
Muy mala	5,0%	3,0%
NS/NC	3,2%	2,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

<b>Ventilación</b>		
Valoración	Varón	Mujer
Muy buena	14,1%	22,1%
Buena	38,1%	42,7%
Ni buena ni mala	21,0%	12,1%
Mala	16,5%	14,5%
Muy mala	7,3%	5,4%
NS/NC	3,0%	3,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

<b>Espacio físico - tamaño</b>		
Valoración	Varón	Mujer
Muy buena	19,0%	20,6%
Buena	49,4%	43,6%
Ni buena ni mala	13,9%	16,5%
Mala	8,7%	11,1%
Muy mala	4,6%	5,6%
NS/NC	4,4%	2,6%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

<b>Temperatura ambiente</b>		
Valoración	Varón	Mujer
Muy buena	9,5%	10,6%
Buena	31,5%	40,1%
Ni buena ni mala	24,0%	18,9%
Mala	23,2%	17,6%
Muy mala	8,1%	7,8%
NS/NC	3,6%	5,1%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

<b>Servicios sanitarios (baños, vestuarios, etc.)</b>		
Valoración	Varón	Mujer
Muy buena	7,9%	7,8%
Buena	30,6%	28,6%
Ni buena ni mala	21,4%	20,4%
Mala	24,8%	25,4%
Muy mala	12,3%	15,6%
NS/NC	3,0%	2,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

<b>Estado general de higiene y de seguridad</b>		
Valoración	Varón	Mujer
Muy buena	6,7%	6,7%
Buena	29,6%	28,2%
Ni buena ni mala	28,2%	23,6%
Mala	22,0%	26,5%
Muy mala	10,5%	13,7%
NS/NC	3,0%	1,3%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Cabe señalar, finalmente, que los encuestados dependientes de funcionarios de mayor jerarquía se mostraron más satisfechos con las tareas desempeñadas en aproximadamente cinco puntos porcentuales por encima de quienes dependen de personal de carrera, los que, a su vez, mostraron mayor disconformidad con las posibilidades de desarrollo y de capacitación.

## 6. Violencia laboral

A fin de medir los niveles de violencia y maltrato, se presentó una serie de 22 ítems que representan diversas situaciones de agresión (física y simbólica) para las cuales los consultados tuvieron que responder acerca de la frecuencia con la que ocurrieron en el año previo a la encuesta.

Si se observa exclusivamente el reconocimiento de la existencia de estos hechos (sin tener en cuenta la frecuencia con la que sucedieron), la “asignación de tareas de imposible cumplimiento en los plazos requeridos o por la carencia de materiales para el trabajo” fue la situación más reconocida, en tanto el 40,3% de los consultados declaró la existencia de la misma. Posteriormente, “juzgar de manera explícitamente ofensiva sus tareas en forma reiterada y en público”, la “asignación de tareas sin sentido con la finalidad de humillar”, “rehusar la comunicación fingiendo no escucharla o tratarla como si no existiera”, las “restricciones arbitrarias en el acceso a medios indispensables para el desarrollo de las tareas asignadas” y la “formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar”, fueron todos reconocidos por un porcentaje que osciló entre el 28% y el 30% de los casos. En proporciones menores aparecieron las siguientes situaciones de violencia y maltrato abordadas: el “aislamiento del resto de los compañeros de trabajo” (23,5%), la “prohibición arbitraria de conversaciones con compañeros” (22,2%), la “no asignación de tareas durante toda la jornada de trabajo” (21 %), la “utilización manifiestamente arbitraria del sistema disciplinario con fines de amedrentamiento consistente en sanciones injustificadas, acumulación de sanciones, etc.” (20,5%), la “asignación de tareas sin sentido con la finalidad de humillar” (19,2%), las “amenazas constantes de despido y/o afectación arbitraria de las condiciones de trabajo” (18,2%), la “formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de edad” (17,8%), la “formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de aspecto físico” (16,9%), la “formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de creencias políticas” (13,6%), las “agresiones interpersonales dirigidas a infiijir un daño o sufrimiento físico” (13,6%), la “formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de capacidades especiales” (12,1 %), las “ofensas físicas o verbales de contenido sexual” (11,6%), la “formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos religiosos” (9%), la “formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por orientación sexual” (6,6%) y el “maltrato físico” (6,2%).

Ministerio de Defensa

En el Cuadro Nro. 9 se pueden apreciar las proporciones en las que cada ítem apareció según su frecuencia, en función de las categorías “nada frecuente”, “poco frecuente”, “frecuente” y “muy frecuente”.

A fin de reducir la complejidad del análisis de la multiplicidad de situaciones de violencia y maltrato que se abordaron, se construyó un índice que sintetiza la frecuencia en que las mencionadas situaciones se presentaron en el año anterior a la encuesta, en función de lo declarado por los entrevistados. Al índice mencionado se lo denominó “índice de maltrato”. En él se ponderaron de manera diferencial las categorías “nada frecuente”, “poco frecuente”, “frecuente” y “muy frecuente”, de manera que un mayor valor en dicho índice represente una mayor exposición de los individuos a situaciones de violencia y/o maltrato.

Mediante un test de hipótesis no para métrico<sup>3</sup> se determinó que el sexo, la antigüedad y la dependencia inmediata (en el caso del personal militar), no influyeron directamente en la exposición a situaciones de violencia.

Se observaron mayores niveles de maltrato entre el personal que se desempeña en el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires), donde el índice mencionado arrojó un promedio de 14,2. En un segundo escalón, entre los encuestados de la Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba) dicho promedio ascendió a 10,0. Entre los encuestados del Edificio Libertad (Ciudad de Buenos Aires) y la Escuela Sargento Cabral (Campo de Mayo) se observaron promedios de 9,4 y 9,3 respectivamente (Gráfico Nro. 11).

---

<sup>3</sup> Se utilizó el test de Kruskal-Wallis.

**Cuadro Nro .9. Frecuencia de situaciones de violencia**

Situación de violencia	Frecuencia	
“Aislamiento del resto de los compañeros de trabajo”	Nada frecuente Poco frecuente Frecuente Muy frecuente NS/NC <b>Total</b>	<b>58,2%</b> <b>12,6%</b> <b>7,4%</b> <b>3,5%</b> <b>18,3%</b> <b>100,0%</b>
“Prohibiciones arbitrarias de conversación con sus compañeros”	Nada frecuente Poco frecuente Frecuente Muy frecuente NS/NC <b>Total</b>	<b>58,3%</b> <b>12,8%</b> <b>6,4%</b> <b>3,0%</b> <b>19,5%</b> <b>100,0%</b>
“Juzgar de manera explícitamente ofensiva sus tareas en forma reiterada y en público”	Nada frecuente Poco frecuente Frecuente Muy frecuente NS/NC <b>Total</b>	<b>51,1%</b> <b>16,4%</b> <b>7,8%</b> <b>5,5%</b> <b>19,2%</b> <b>100,0%</b>
“Maltrato físico”	Nada frecuente Poco frecuente Frecuente Muy frecuente NS/NC <b>Total</b>	<b>73,8%</b> <b>4,2%</b> <b>0,9%</b> <b>1,1%</b> <b>20,0%</b> <b>100,0%</b>
“Ofensas físicas o verbales de contenido sexual”	Nada frecuente Poco frecuente Frecuente Muy frecuente NS/NC <b>Total</b>	<b>68,5%</b> <b>6,8%</b> <b>3,1%</b> <b>1,7%</b> <b>19,9%</b> <b>100,0%</b>

**Cuadro Nro .9. Frecuencia de situaciones de violencia (continuación)**

Situación de violencia	Frecuencia
“Asignación de tareas sin sentido con la finalidad de humillar”	Nada frecuente <b>61,3%</b> Poco frecuente <b>11,6%</b> Frecuente <b>5,2%</b> Muy frecuente <b>2,4%</b> NS/NC <b>19,5%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Utilización manifiestamente arbitraria del sistema disciplinario con fines de amedrentamiento, consistente en sanciones injustificadas, acumulación repentina de sanciones, etc.”	Nada frecuente <b>58,4%</b> Poco frecuente <b>13,3%</b> Frecuente <b>4,0%</b> Muy frecuente <b>3,2%</b> NS/NC <b>21,1%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Asignación de tareas muy por debajo de sus capacidades profesionales”	Nada frecuente <b>50,1 %</b> Poco frecuente <b>15,7%</b> Frecuente <b>9,8%</b> Muy frecuente <b>3,9%</b> NS/NC <b>20,5%</b> <b>Total 100,0%</b>
“No asignación de tareas durante toda la jornada de trabajo”	Nada frecuente <b>56,6%</b> Poco frecuente <b>13,1%</b> Frecuente <b>5,4%</b> Muy frecuente <b>2,5%</b> NS/NC <b>22,4%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Rehusar la comunicación fingiendo no escucharla o tratarla como si no existiera”	Nada frecuente <b>50,4%</b> Poco frecuente <b>16,9%</b> Frecuente <b>7,2%</b> Muy frecuente <b>4,4%</b> NS/NC <b>21,1%</b> <b>Total 100,0%</b>

**Cuadro Nro .9. Frecuencia de situaciones de violencia (continuación)**

Situación de violencia	Frecuencia
“Restricciones arbitrarias en el acceso a medios indispensables para el desarrollo de las tareas asignadas”	Nada frecuente <b>49,2%</b> Poco frecuente <b>15,2%</b> Frecuente <b>8,5%</b> Muy frecuente <b>5,2%</b> NS/NC <b>21,9%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Asignación de tareas de imposible cumplimiento en los plazos requeridos o por la carencia de los materiales de trabajo.”	Nada frecuente <b>40,2%</b> Poco frecuente <b>21,0%</b> Frecuente <b>12,5%</b> Muy frecuente <b>6,8%</b> NS/NC <b>19,5%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Amenazas constantes de despido y/o afectación arbitraria de las condiciones de trabajo”	Nada frecuente <b>60,7 %</b> Poco frecuente <b>9,5%</b> Frecuente <b>5,9%</b> Muy frecuente <b>2,8%</b> NS/NC <b>21,1%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Agresiones interpersonales dirigidas a inflictir un daño o sufrimiento físico sobre el/la trabajador/a”	Nada frecuente <b>65,0%</b> Poco frecuente <b>8,2%</b> Frecuente <b>3,8%</b> Muy frecuente <b>1,6%</b> NS/NC <b>21,4%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Formulación de comentarios, bromas gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar”	Nada frecuente <b>50,4%</b> Poco frecuente <b>17,2%</b> Frecuente <b>8,2%</b> Muy frecuente <b>4,1%</b> NS/NC <b>20,1%</b> <b>Total 100,0%</b>

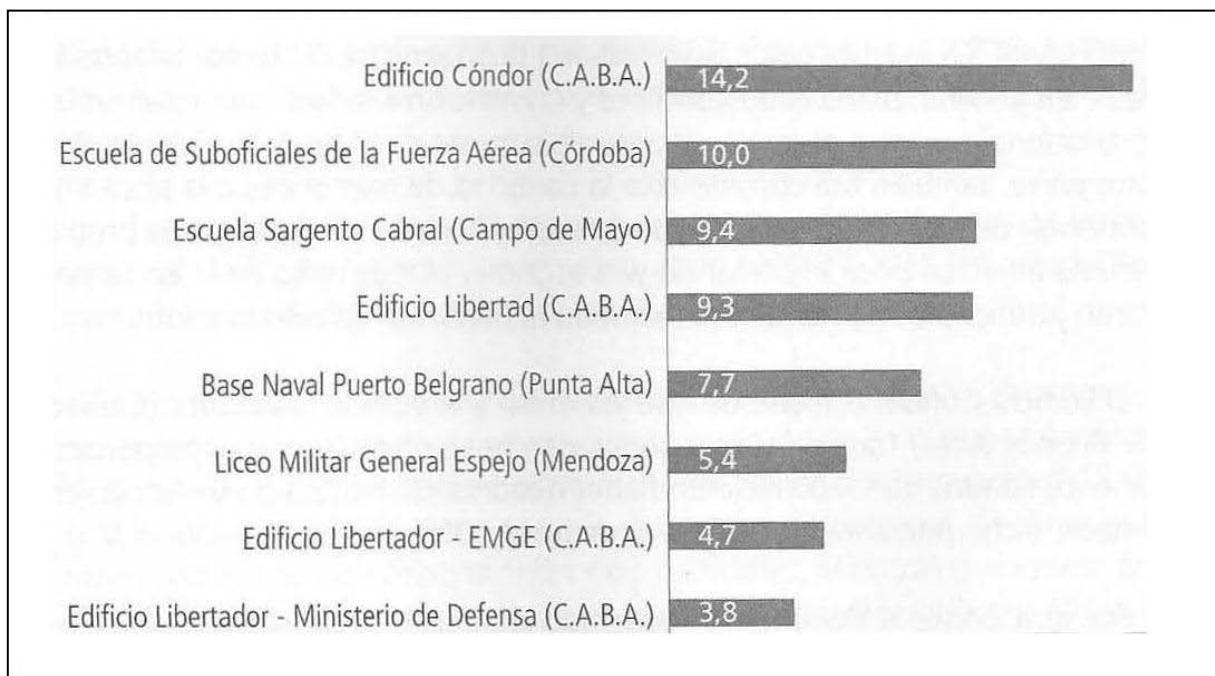
**Cuadro Nro .9. Frecuencia de situaciones de violencia (continuación)**

Situación de violencia	Frecuencia
“Formulación de comentarios, bromas gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de edad”	Nada frecuente <b>60,6%</b> Poco frecuente <b>11,7%</b> Frecuente <b>4,4%</b> Muy frecuente <b>1,7%</b> NS/NC <b>21,6%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Formulación de comentarios, bromas gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender por motivos de sus capacidades especiales”	Nada frecuente <b>66,1%</b> Poco frecuente <b>8,2%</b> Frecuente <b>2,7%</b> Muy frecuente <b>1,2%</b> NS/NC <b>21,8%</b> <b>Total 100,0%</b>
“Formulación de comentarios, bromas gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender por motivos de su aspecto físico”	Nada frecuente <b>61,0 %</b> Poco frecuente <b>10,8%</b> Frecuente <b>4,1%</b> Muy frecuente <b>2,0%</b> NS/NC <b>22,1%</b> <b>Total 100,0%</b>
“ Formulación de comentarios, bromas gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender por motivos de su nacionalidad”	Nada frecuente <b>72,7%</b> Poco frecuente <b>3,9%</b> Frecuente <b>0,7%</b> Muy frecuente <b>0,5%</b> NS/NC <b>22,2%</b> <b>Total 100,0%</b>
“ Formulación de comentarios, bromas gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender por motivos de sus creencias políticas”	Nada frecuente <b>64,8%</b> Poco frecuente <b>8,6%</b> Frecuente <b>2,6%</b> Muy frecuente <b>2,4%</b> NS/NC <b>21,6%</b> <b>Total 100,0%</b>

**Cuadro Nro .9. Frecuencia de situaciones de violencia (continuación)**

Situación de violencia	Frecuencia	
“Formulación de comentarios, bromas gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de sus creencias religiosas”	Nada frecuente Poco frecuente Frecuente Muy frecuente NS/NC <b>Total</b>	<b>69,3%</b> <b>6,7%</b> <b>1,2%</b> <b>1,1%</b> <b>21,7%</b> <b>100,0%</b>
“Formulación de comentarios, bromas gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender por motivos de su orientación sexual”	Nada frecuente Poco frecuente Frecuente Muy frecuente NS/NC <b>Total</b>	<b>69,9%</b> <b>5,0%</b> <b>1,2%</b> <b>0,4%</b> <b>23,5%</b> <b>100,0%</b>

**Gráfico Nro. 11. Promedio de índice de maltrato según ámbito donde se realizó la encuesta**



Con respecto a la fuerza, el promedio del índice de maltrato fue superior en la Fuerza Aérea (10,8), seguido por la Armada (7,4) y, finalmente, el Ejército (6,6). En cuanto a la dependencia inmediata, las situaciones de violencia o agresión fueron más frecuentes entre los dependientes de personal de carrera de mayor jerarquía (7,3 de promedio) que entre los dependientes de funcionario superior (4,8).

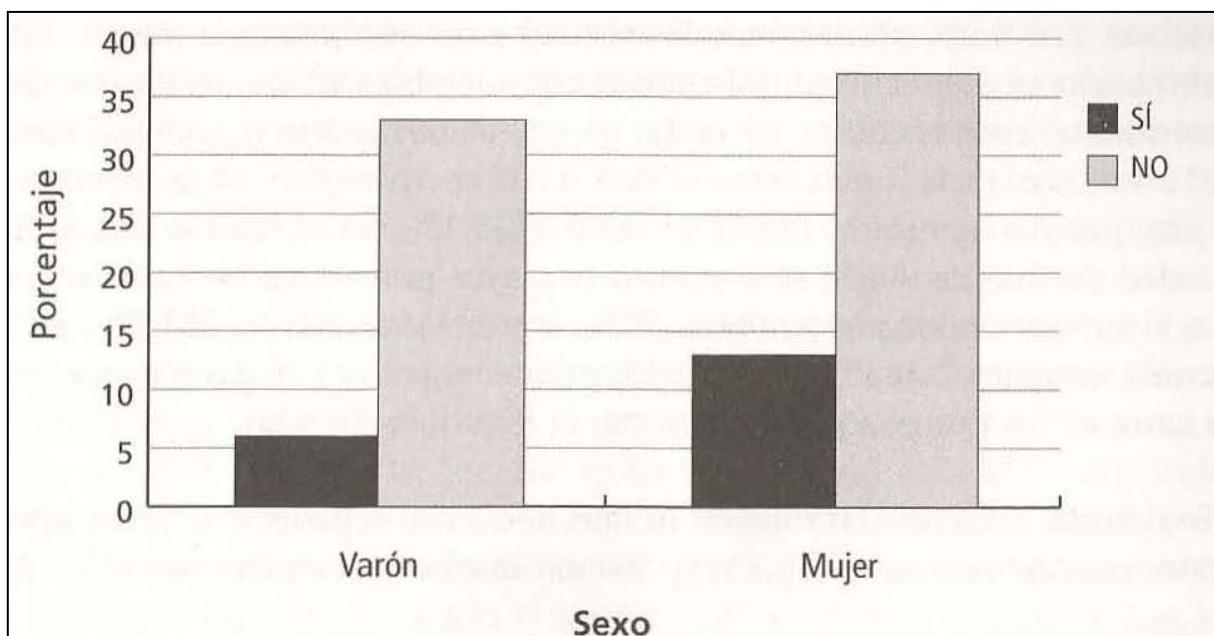
Sólo uno de cada 10 de los entrevistados que declararon haber vivido una situación de violencia manifestó haberla denunciado. Sin embargo, debe tenerse en cuenta el alto nivel de no respuesta de este ítem, en tanto sólo el 33,6% declaró no haberlo hecho.

Quienes denunciaron estas situaciones, declararon haberlo hecho principalmente ante superiores. En el caso de haberlo denunciado a través de mecanismos formales e institucionales, en general destacaron la lentitud de estos procesos por cuestiones burocráticas. Fueron mencionadas con frecuencia denuncias al sindicato, aunque no se encontraron alusiones frecuentes a resultados positivos de la gestión del mismo. Consultados acerca de los motivos que pueden llevar a no denunciar una situación de violencia, principalmente se observaron cuestiones referentes al temor a condicionar el futuro de la carrera profesional. En muchos casos, se menciona textualmente el “temor a represalias”. En general, prima el descontento y la mención a la falta de mecanismos institucionales a los cuales recurrir ante situaciones de naturaleza violenta. Por otra parte, también fue considerable la cantidad de menciones a la poca importancia de estas situaciones. Es decir, acontecimientos a los cuales la propia víctima adjudicó poca importancia y lo esgrime, al momento de la encuesta, como justificación de no haber efectuado la denuncia correspondiente.

El Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires) y el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) fueron las locaciones donde se observó mayor proporción de encuestados que reconocieron haber denunciado hechos de violencia; en ambos, dicho porcentaje superó levemente el 20%.

Por otra parte, la denuncia de este tipo de hechos apareció como un fenómeno más frecuente entre las mujeres, donde el 12,8% declaró haberlo hecho, contra el 7,3% de los varones (Gráfico Nro. 12).

**Gráfico Nro. 12. Porcentaje de encuestados que recibieron una agresión y la denunciaron, según sexo**



En referencia a la antigüedad, la mayor proporción de encuestados que denunciaron situaciones de violencia o maltrato se encontró entre los de antigüedad intermedia (10 a 19 años), donde se observó un 12,7%. Entre los de menos de 10 años esta proporción disminuyó al 10,6% y entre los de 20 años y más, al 8,6%.

La Fuerza Aérea y la Armada aparecieron como aquellas fuerzas en las que se denunciaron estos hechos en mayor proporción (12% y 11,9%, respectivamente). En el Ejército, dicha proporción fue del 8,1%.

Con respecto a la dependencia inmediata, se observó que la dependencia de un funcionario superior (civil) es un factor que incide en la mayor predisposición a la denuncia de los hechos de maltrato, ya que aquí ascendió al 15,9% (y sólo alcanza al 9,5% entre los que dependen de personal de carrera). Lo mismo ocurre con los dependientes de suboficiales. Mientras que en ese grupo el porcentaje de encuestados, que efectivamente denunciaron, arrojó un valor de 11,1%, entre los dependientes de oficiales el mismo cayó al 8,4%. Debe notarse que, de todos modos, las diferencias son mínimas.

En la mayor parte de los casos, la agresión se recibió de una persona de mayor jerarquía (83,5%). Sólo el 11 % declaró que dicha persona es de igual jerarquía y el 5,5% sostuvo que la misma es de una jerarquía menor. Esta distribución se mantiene sin diferencias

Ministerio de Defensa

considerables en las locaciones que intervinieron en la encuesta; sin embargo, puede destacarse que en la Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba) el porcentaje de casos en los que la jerarquía del agresor es mayor se elevó al 95,1 %. En el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) se encontró el mayor porcentaje de casos en los que el agresor es de igual jerarquía (20% entre el personal del EMGE) y en la Escuela Sargento Cabral (Campo de Mayo) fue mayor a la media el porcentaje de casos en los que el agresor es de menor jerarquía (10,5%).

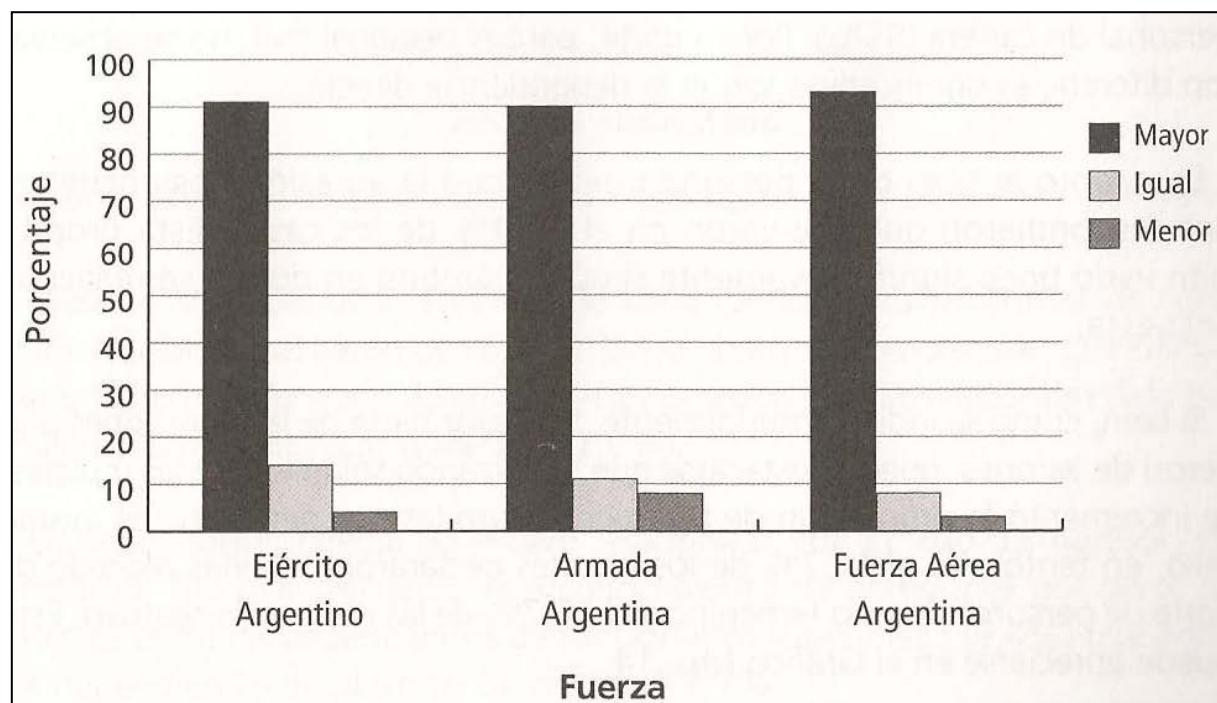
Se detectó que entre las mujeres es más frecuente el padecimiento de agresiones por parte de pares (15,8%) y de individuos de jerarquía menor (5,5%)

Con respecto a la antigüedad, la agresión por parte de personal de mayor jerarquía fue más frecuente entre los consultados de antigüedad intermedia - entre 10 y 19 años- (97,2%). Las agresiones provenientes de personal de la misma jerarquía fueron, en comparación, más frecuentes entre los encuestados de 10 a 19 años de antigüedad; aquí la proporción ascendió al 14%. Entre los de más de 20 años y más de antigüedad, las agresiones provenientes de personal de menor jerarquía cobraron mayor importancia en comparación con la media general, ascendiendo al 7,2%.

Al observar entre fuerzas, la Fuerza Aérea fue aquella en la que se destacó el porcentaje de agresiones recibidas de personal con mayor jerarquía, en tanto ascendió al 94,9%. En el Ejército, se destacaron aquellas recibidas por personal de la misma jerarquía, donde la proporción de reconocimiento de las mismas trepó al 14,7%. Por último, en la Armada, el valor de las agresiones recibidas de personal de jerarquía menor fue del 6,7%, lo que resultó elevado en relación al resto de las fuerzas (en el Ejército el porcentaje fue del 5,3% y en la Fuerza Aérea, del 5,1 %) (Gráfico Nro. 13).

Los consultados dependientes de personal de carrera mostraron mayor reconocimiento de situaciones de agresión provenientes de personal de mayor y menor jerarquía. Por otra parte, para este grupo también se observó menor reconocimiento de agresiones de personal de igual jerarquía, siempre en comparación con el dependiente de funcionario superior. Por otro lado, para dependientes de personal militar, el reconocimiento de estas situaciones provenientes de personal de mayor jerarquía fue superior entre los dependientes de suboficiales, y entre los dependientes de oficiales, dicha proporción fue mayor para las agresiones recibidas de personal de igual y menor jerarquía.

El 83,8% de los encuestados que declararon haber sufrido una agresión o maltrato, señalaron que los mismos fueron producidos por una persona que se desempeña en su mismo lugar de trabajo. Este porcentaje osciló entre el 80% y el 90% en todas las locaciones donde se realizó esta encuesta. Debe destacarse, sin embargo, que en el Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) el 30% de quienes respondieron, afirmaron que el agresor se desempeña en otro lugar de trabajo, siendo el valor más alto para una respuesta que, en el total de la muestra, ascendió sólo al 16,2%.

**Gráfico Nro. 13. Jerarquía de los agresores con respecto a los agredidos según Fuerza**

De la comparación entre sexos surgió que es más frecuente entre los varones el haber recibido maltratos de personas que no se desempeñan en el mismo lugar de trabajo. Esta proporción ascendió al 19,8% en este caso, y al 15,8% en las mujeres. Como contrapartida, el 90,3% de las mujeres manifestó que la persona de la cual recibió la agresión se desempeña en el mismo lugar de trabajo, mientras que entre los hombres esta proporción descendió al 83,5%.

Con respecto a la antigüedad se pudo comprobar que es más frecuente que el agresor trabaje en el mismo lugar que la víctima, en tanto se trate de personal con menor antigüedad, y más frecuente que se desempeñe en distinto lugar de trabajo, en tanto la antigüedad es mayor.

El Ejército es la fuerza en la que fue más frecuente que los maltratos provengan de personas que se desempeñan en el mismo lugar de trabajo que el encuestado. La proporción ascendió al 92,5%. En la Fuerza Aérea, la misma fue de 86,8% y en la Armada, la misma ascendió al 85,3%.

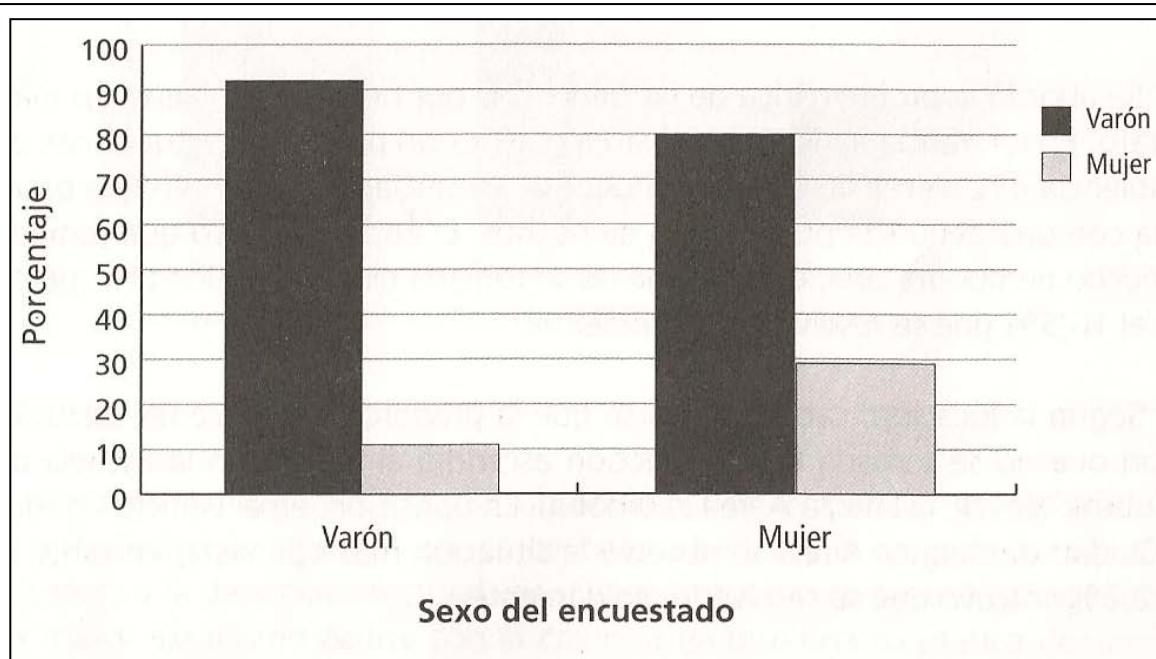
Entre el personal civil, la misma situación fue más frecuente entre quienes dependen de un funcionario superior (93,9%) que entre quienes lo hacen de personal de carrera (85%). Por su parte, para el personal civil, no se observaron diferencias significativas según la dependencia directa.

En cuanto al sexo de la persona que efectuó la agresión, los encuestados respondieron que fue varón en el 79,4% de los casos. Esta proporción varió poco significativamente según el ámbito en donde se realizó la encuesta.

Si bien, como se indicó anteriormente, la mayor parte de las agresiones partieron de varones, puede destacarse que, analizando solamente a las mujeres, se incrementó la proporción de agresiones sufridas por personas del mismo sexo, en tanto sólo el 11,7% de los varones declararon haberlas recibido de parte de personal de sexo femenino y el 29,7% de las mujeres lo sostuvo. Esto puede apreciarse en el Gráfico Nro. 14.

A nivel comparativo, el grupo de menor antigüedad (menos de 10 años) fue quien sufrió en mayor medida agresiones por parte de mujeres (31,8%). En el grupo de 10 a 19 años de antigüedad esta proporción fue del 16,4% y entre los de 20 años y más, del 20%.

**Gráfico Nro. 14. Sexo del agresor, según sexo del encuestado**



Ministerio de Defensa

Más del 80% de los integrantes de cada fuerza sostuvieron que las agresiones recibidas partieron de varones. Sin embargo, cabe destacar que dentro del Ejército la proporción de encuestados que declaró haber sido agredido por mujeres es más alta que la media (27,6%).

La dependencia directa no estuvo relacionada con el sexo del agresor; sin embargo, fue más frecuente el reconocimiento de agresiones por parte de mujeres entre los dependientes de funcionarios superiores (39,4%) que entre los dependientes de personal de carrera (22,7%).

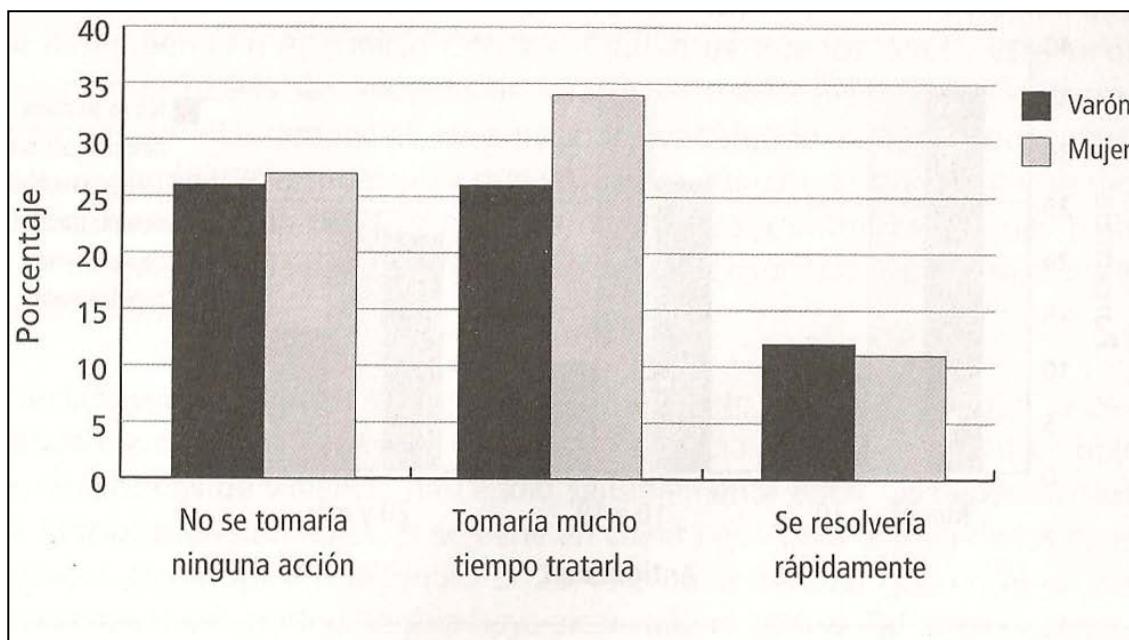
Se solicitó a los encuestados que describieran su relación actual con la persona que ha cometido los actos de agresión. En una gran mayoría afirmaron que la relación empeoró (cerca del 70%), indicando diversas situaciones, por ejemplo, actitudes de autoritarismo, apercibimientos constantes, retiro del saludo, etc. Una proporción cercana al 10% sostuvo que la relación ha mejorado y casi un 20% que se mantiene de la misma forma. Una situación reiterada es la referencia al cambio del trato a partir de ascensos, lo que parece constituir un determinante al momento de la modificación de las relaciones con los subordinados.

Se abordó la problemática de las denuncias por hechos de violencia o maltrato. En referencia a ello se consultó a quienes no padecieron situaciones de violencia o habiéndolas padecido nunca la denunciaron, qué creen que pasaría con una denuncia por ese tipo de hechos. El 28,2% sostuvo que tomaría mucho tiempo tratarla, el 26% que no se tomaría ninguna acción al respecto y el 10,5% que se resolvería rápidamente.

Según la locación, cabe destacarse que la proporción de quienes sostuvieron que no se tomaría ninguna acción ascendió al 34,1% en la Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (Córdoba). En oposición, en el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires) se observó la situación más optimista, en tanto el 22,2 % sostuvo que se resolvería rápidamente.

En relación al sexo, entre las mujeres se observó una situación más pesimista, en tanto fueron mayores que en los varones las proporciones de las categorías “no se tomaría ninguna acción” y “tomaría mucho tiempo tratarla”. En el mismo sentido, la categoría “se resolvería rápidamente” fue levemente mayor en los varones (12%) que en las mujeres (10,6%) (Gráfico Nro. 15).

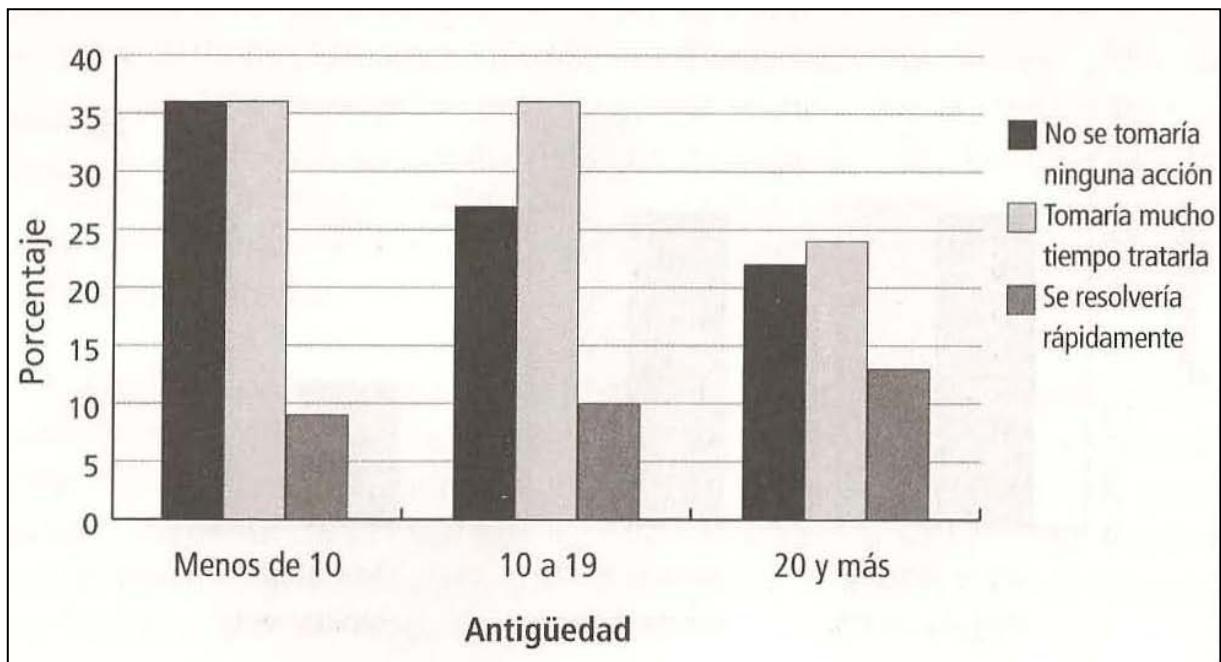
**Gráfico Nro. 15. ¿Qué cree que pasaría con una denuncia de agresión? (según sexo)**



Aunque no muy marcadas, se observaron tres tendencias con relación a la antigüedad. La posición acerca de que no se tomaría ninguna acción con respecto a la denuncia efectuada es menos frecuente en tanto la antigüedad es mayor. Lo mismo ocurre con la creencia en que una hipotética denuncia demandaría mucho tiempo en ser tratada. Por el contrario, la creencia en que se resolvería rápidamente es más frecuente a medida que la antigüedad es mayor (Gráfico Nro. 16).

Si se compara por fuerza, la Fuerza Aérea es aquella en la que asume mayor importancia la creencia en que no se tomaría ninguna acción al respecto de la denuncia realizada (32,4%). En el Ejército, por su parte, adquiere mayor relevancia comparativa la creencia de que dicho trámite demandaría mucho tiempo (30%). La proporción de quienes sostuvieron que se resolvería rápidamente fue baja en todas las fuerzas (alrededor del 10%).

**Gráfico Nro. 16. ¿Qué cree que pasaría con una denuncia de agresión? (según antigüedad)**



La opinión de que ante una hipotética denuncia no se tomaría ninguna acción es más fuerte entre el personal civil dependiente de personal de carrera. En este caso la proporción de respuestas alcanza al 28,1 %, contra el 16,4% de los dependientes de funcionarios superiores.

Por otro lado, la misma creencia es más frecuente entre el personal militar dependiente de suboficiales. Para ese grupo, la proporción fue del 37,9%, mientras que para los dependientes de oficiales fue del 29,1%.

Sólo el 25,2% sostuvo que con las denuncias las agresiones disminuirían, el 16,5% declaró que nada cambiaría, el 12,5% que las mismas se detendrían y el 8,2 % que se incrementarían.

La Escuela de Suboficiales (Córdoba) y la Escuela Sargento Cabral (Campo de Mayo) fueron las locaciones donde la creencia en que las agresiones se detendrían fue más alta comparativamente (en ambas esta respuesta superó el 14%). La creencia en que las mismas disminuirían fue levemente superior entre el personal del Ministerio de Defensa del Edificio Libertador (Ciudad de Buenos Aires) y la Escuela de Suboficiales (Córdoba). Si bien la creencia en que nada cambiaría fue, a nivel general, del 16,5%, entre el personal que se desempeña en el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires), este valor ascendió al 25,9%.

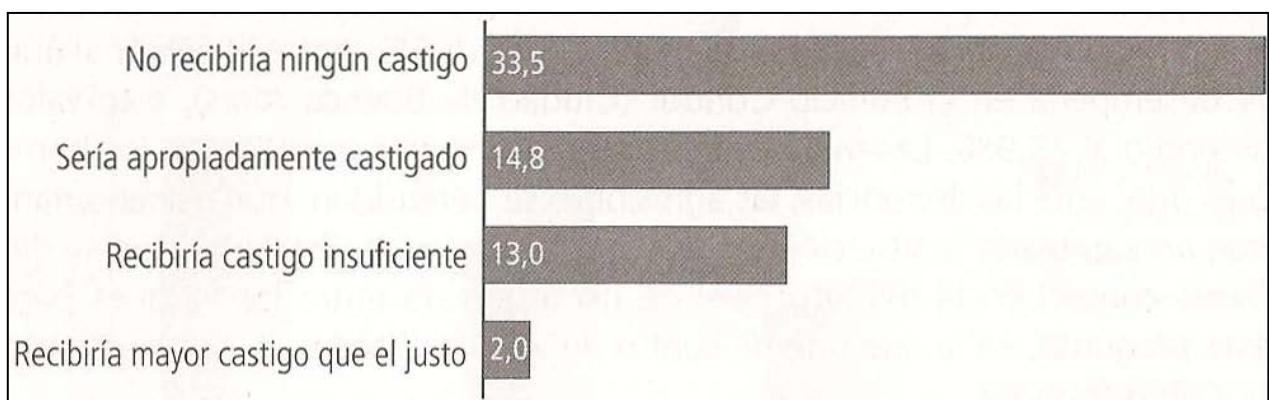
Las mujeres declararon en mayor medida que los hombres que, ante las denuncias, las agresiones se detendrían, que disminuirían, que no cambiaría la situación y que se incrementarían. Esta situación se dio como consecuencia del alto nivel de no respuesta entre los *varones* para esta pregunta, en la que uno de cuatro de los consultados de ese sexo optó por no responder.

Se observaron algunas diferencias en este punto al *observar* según la dependencia directa. La creencia en que las denuncias contribuirían a disminuir las situaciones de violencia descendió sensiblemente entre los dependientes de funcionarios superiores. Si se tiene en cuenta que para el total de los consultados, dicha opinión ascendió al 28,4%, es destacable que en el grupo mencionado anteriormente sólo haya alcanzado el 29,9%. También se observó que los dependientes de oficiales sostuvieron con mayor frecuencia que las denuncias contribuirían a disminuir los actos de maltrato, mientras que los dependientes de suboficiales respondieron más frecuentemente que se incrementarían. Ellos lo hicieron en un 17,2%, mientras que en el otro grupo alcanzó el 10,3%.

El 35,5% de los encuestados que no vivieron situaciones de violencia o que habiéndolas vivido no las denunciaron sostuvieron que, en caso de haberlo hecho, el denunciado no hubiera recibido ninguna sanción. Por otra parte, el 14,8% de los mismos declaró que en ese caso el denunciado hubiera sido apropiadamente sancionado y el 13%, que hubiera recibido una sanción menor a la correspondiente. Sólo el 2% sostuvo que el agresor hubiera recibido una sanción mayor a la que le hubiese correspondido (Gráfico Nro. 17). La creencia en que el denunciado no sería sancionado se mantuvo en *valores* cercanos a los mencionados en todas las locaciones en las que se realizó este estudio.

**Gráfico Nro. 17. Si hubiera realizado la denuncia, ¿qué cree que ocurriría con el agresor?**

---



Ministerio de Defensa

Al observar por sexo, se distinguieron posturas más optimistas entre los varones, ya que, en comparación con las mujeres, se observó un porcentaje más elevado para la categoría “sería apropiadamente castigado”. En cambio, las mujeres sostuvieron en mayor medida que los hombres, que el agresor recibiría un castigo inferior al correspondiente o no recibiría ninguno.

En función de la antigüedad, la tendencia es clara. La creencia en que el agresor sería debidamente sancionado desciende a medida que avanza la antigüedad. Es así que el 14,3% de los encuestados de menos de 10 años de antigüedad sostuvo eso, mientras que el 16% de los de entre 10 y 19 años lo afirmó, y esta proporción fue aún mayor entre los de 20 años y más (16,6%). Al contrario, la creencia en que el agresor recibirá un castigo menor al correspondiente o que no recibirá ninguno decrece a medida que la antigüedad avanza (Cuadro Nro. 10).

**Cuadro Nro. 10. Si hubiera realizado la denuncia, ¿qué cree que ocurriría con el agresor? (según antigüedad)**

---

¿Qué cree que ocurriría con el agresor?	Antigüedad		
	Menos de 10	10 a 19	20 y más
Sería apropiadamente castigado	14,3%	16,0%	16,6%
Recibiría mayor castigo que el justo	1,6%	3,4%	1,7%
Recibiría castigo insuficiente	19,0%	17,6%	9,5%
No recibiría ningún castigo	46,8%	33,6%	30,2%
NS/NC	18,3%	29,4%	42,0%

El mayor descreimiento respecto de la posibilidad de sanciones justas ante situaciones de violencia o maltrato se observó en la Armada. En la Fuerza Aérea sucedió lo contrario, encontrándose los valores más bajos. Por último, el Ejército presentó valores similares a los generales.

Con respecto a la dependencia directa, la creencia en la justa sanción de los agresores es más marcada entre los dependientes de personal de carrera (civil) y entre los dependientes de oficiales (militar).

Se presenta un cuadro (Nro. 11) con las preferencias de los encuestados al momento de ser consultados acerca de ante quién se sentirían más cómodos para realizar una denuncia de maltrato laboral.

Cerca de la mitad (45,7%) de los encuestados consideró que es muy probable que al efectuar una denuncia de maltrato se tomen represalias contra ellos. El 19,5% lo consideró “poco probable” y sólo el 19% consideró que no es probable que se tomen represalias. Se consultó también si los encuestados consideran que sus compañeros sentirían temor a declarar lo que saben de una hipotética situación de maltrato vivida por el consultado. El 38,5% declaró que dicha situación es muy probable, el 21,3% que es poco probable y el 10,8% que es nada probable.

Si bien los que consideran que las represalias constituyen una situación muy probable o poco probable representaron algo más del 65%, debe destacarse que entre los entrevistados del Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires) esta proporción se elevó a más del 80%.

Paralelamente, y teniendo en cuenta que cerca del 60% de los consultados consideró muy probable o poco probable el temor de sus compañeros a declarar sobre situaciones de violencia conocidas, entre el personal del EMGE que se desempeña en el Edificio Libertador esta proporción fue sensiblemente mayor (77,8%).

Al comparar por sexo, entre las mujeres fue más frecuente la creencia en la posibilidad de represalias ante una denuncia de maltrato y la existencia de temor por parte de los compañeros a exponer lo que saben de la situación. El 53,2% de las mujeres sostuvo que es muy probable que se tomen represalias, mientras que el 43,3% de los varones lo sostuvo. Con respecto al temor de los compañeros, mientras el 33,1 % de los varones lo consideró muy probable, las mujeres dieron esa respuesta en el 47,9% de los casos.

---

**Cuadro Nro. 11. ¿Quién cree que le resultaría más confortable para denunciar una situación de violencia?**

---

¿Quién cree que le resultaría más confortable para denunciar una situación de violencia?	Porcentaje
Una persona de jerarquía superior de su mismo sexo	6,5%
Una persona de jerarquía superior de distinto sexo	2,7%
Un funcionario externo de su mismo sexo	6,3%
Un funcionario externo de distinto sexo	2,3%
Es indistinto el sexo	14,2%
Es indistinto que sea una persona de la institución o externa	2,8%
Una denuncia formal ante la comisión de igualdad de oportunidades	21,2%
Un representante sindical	7,3%
NS/NC	36,7%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

Ministerio de Defensa

Pudo observarse que, a mayor antigüedad, los temores mencionados disminuyen. El 60,3% de quienes poseen menos de 10 años de antigüedad sostuvieron que la toma de represalias es muy probable y sólo 40,7% de los de 20 años y más declaró de igual forma. La misma tendencia se observó para el otro ítem (temor de los compañeros a declarar sobre lo sucedido), ya que el 46% del grupo de menor antigüedad (menos de 10 años) consideró que es muy probable, y el 35,9% de los de mayor antigüedad (20 años y más) sostuvo lo mismo.

Para ambas situaciones hipotéticas, los valores más altos fueron observados en la Fuerza Aérea, donde el 55,2% de los encuestados declaró que es muy probable que se tomen represalias y el 45,7% consideró muy probable que sus propios compañeros sientan temor a exponer sobre lo sucedido.

En función de la dependencia directa, la mayor proporción de respuestas que consideraron muy probable la toma de represalias se dio entre los dependientes de personal de carrera (45,5%) y entre los dependientes de suboficiales (58,6%). Con respecto al temor de los compañeros, la distribución fue similar: en mayor proporción los dependientes de personal de carrera y de suboficiales declararon que dichas situaciones son muy probables.

Finalmente, se consultó acerca de la exposición de personal civil a situaciones de violencia por parte de jefes y compañeros, y la frecuencia de las mismas. Más del 40% de los encuestados sostuvo que dicha exposición se da a veces o siempre por parte de jefes (el 12 % sostuvo que se da siempre y el 30,1% indicó que se produce a veces). Con respecto a los compañeros, sólo el 3,8% declaró que está expuesto siempre a este tipo de situaciones, mientras que el 22,3% sostuvo estar expuesto a veces.

Los valores más altos de exposición a situaciones de violencia, tanto por parte de jefes o de compañeros, se encontraron entre los encuestados que se desempeñan en el Edificio Cóndor (Ciudad de Buenos Aires). En referencia a las agresiones provenientes de jefes, casi el 90% de los consultados en esa locación reconocieron que existe personal expuesto a ellas. Con respecto a las provenientes de compañeros, los encuestados del Edificio Cóndor reconocieron la existencia en un 49,2%.

Las mujeres reconocieron la situación de exposición a situaciones violentas de parte de los jefes en mayor medida que los varones. Casi la mitad de las consultadas sostuvo que se produce siempre o a veces, mientras que entre los varones esta proporción no alcanzó al 40%.

Una situación similar se observó en referencia a la exposición a agresiones por parte de compañeros, donde dicha situación fue reconocida por las mujeres en una proporción 15 puntos porcentuales mayor que en los hombres (Cuadro Nro. 12).

**Cuadro Nro. 12. Exposición de personal civil a situaciones de agresión por parte de jefes y compañeros, según sexo**

	Sexo		
	Frecuencia	Varón	Mujer
<b>¿En su lugar de trabajo hay personal civil expuesto a situaciones de violencia por parte de sus jefes?</b>	Siempre	9,1%	15,2%
	A veces	28,0%	34,3%
	Nunca	33,5%	28,4%
	NS/NC	29,4%	22,1%
<b>Total</b>		<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>¿En su lugar de trabajo hay personal civil expuesto a situaciones de violencia por parte de sus compañeros?</b>	Siempre	1,8%	5,4%
	A veces	16,9%	29,9%
	Nunca	44,8%	37,3%
	NS/NC	36,5%	27,4%
<b>Total</b>		<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

En la Fuerza Aérea, el 17,6% de los encuestados reconoció que existen siempre situaciones de exposición a violencia por parte de los jefes y el 35,8% declaró que esto sucede a veces. Al igual que para la exposición a situaciones de violencia por parte de compañeros, esta fuerza fue la que mayores proporciones mostró, en comparación con el Ejército y la Armada.

Según la descendencia directa, no hubo diferencias al momento de declarar la existencia y la frecuencia de situaciones de violencia provenientes de jefes, aunque sí las hubo al consultárseles sobre las situaciones de este tipo provenientes de compañeros, donde los dependientes de oficiales las reconocieron en mayor medida. En referencia al personal dependiente de civiles, ambas situaciones fueron declaradas con mayor frecuencia entre los dependientes de personal de carrera, en comparación con los dependientes de funcionario superior.

## **Anexo I**

**Formulario de encuesta en el marco del programa "Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral"**

**Introducción**

Esta encuesta es de respuesta voluntaria y de carácter anónimo. Tiene como objetivo hacer un primer diagnóstico básico sobre la situación laboral con especial atención a la problemática de la violencia en el ámbito laboral.

Los datos básicos requeridos en primer lugar son fundamentales para realizar un análisis más acertado de las situaciones en función de los distintos lugares en que se está llevando a cabo esta primera consulta.

Como podrán apreciar la mayoría de las preguntas reclama como respuesta sólo una cruz al lado de la opción escogida en cada caso. Cuando se trate de preguntas abiertas, es decir, aquellas que requieran que Ud. redacte, le solicitamos tenga a bien hacerlo en letra de imprenta y en la forma más legible posible a fin de asegurar una lectura adecuada.

**1. Datos básicos**

1.1. Lugar de la encuesta:

1.2. Fecha:

1.3. Sexo del/de la entrevistado/a:

1.4. Antigüedad:

1.5. Su lugar de trabajo es en:

(Marque en la columna izquierda con una X la respuesta correcta según corresponda)

1  Ejército Argentino

2  Armada Argentina

3  Fuerza Aérea Argentina

4  Estado Mayor Conjunto

5  Ministerio de Defensa- nivel central izado

6  Ministerio de Defensa- nivel descentralizado

**1.6. Depende usted en forma inmediata de:**

(Marque en la columna del extremo derecho con una X la respuesta correcta según corresponda)

Personal Civil	Carrera/Jerárquico	
	Funcionario Superior	
Personal Militar	Oficial	
	Suboficial	

**2. Indique su valoración sobre las condiciones de su lugar de trabajo con respecto a:**

(Marque una respuesta por ítem)

**3. De acuerdo al listado siguiente, indique cómo es el lugar donde realiza mayormente su trabajo. (Marque una sola opción)**

1.  Totalmente al aire libre
2.  Ocasionalmente al aire libre
3.  En oficina o despacho
4.  En un taller, arsenal o depósito
5.  En un buque o nave
6.  Ocasionalmente en un buque o nave
7.  Cocina / Gastronomía
8.  En otro lugar (especificar): .....

**4. Continuando con las referencias a su lugar de trabajo, indique la circunstancia que se adecúe a su situación. (Marque una sola opción)**

1.  En un ámbito (oficina o taller, etc.) que no comparte con nadie
2.  En un ámbito (oficina o taller, etc.) compartido con otras personas
3.  Con atención al público
4.  Sin atención al público
5.  Otros (especificar): .....

**5. Durante el último año, ¿hubo en su sector de trabajo accidentes (que provocaran una incapacidad permanente)? (Marque una sola opción)**

<b>1</b>	<input type="checkbox"/> Sí	<b>¿Cuántos?</b>
<b>2</b>	<input type="checkbox"/> No	

**6. ¿Cuántas horas trabaja habitualmente por semana? (Tómese su tiempo para calcularlas)**

..... horas

**7. Su horario de trabajo habitual es... (Marque una sola opción)**

- 1  Fijo siempre el mismo
- 2  Rotativo

**8. Además de este trabajo, ¿tiene algún otro?**

1. No	
2. Si	¿Podría mencionar en nombre de las ocupaciones? 1) ..... 2) ..... 3) .....

**9. Durante el último año, ¿cómo fue el clima laboral en su lugar de trabajo?**

(Marque una sola opción)

- |   |                          |                  |
|---|--------------------------|------------------|
| 1 | <input type="checkbox"/> | Muy Bueno        |
| 2 | <input type="checkbox"/> | Bueno            |
| 3 | <input type="checkbox"/> | Ni bueno ni malo |
| 4 | <input type="checkbox"/> | Malo             |
| 5 | <input type="checkbox"/> | Muy Malo         |

**10. ¿Cuál de estos problemas identifica Ud. en su lugar de trabajo? (Marque una respuesta por ítem)**

Problemas	Sí	No
<b>10.1.</b> Falta de medios, de espacio o de equipamiento para desempeñar su tarea	Sí	No
<b>10.2.</b> Falta de elementos de protección. de elementos de seguridad	Sí	No
<b>10.3.</b> Falta de una adecuada política de difusión sobre las responsabilidades u objetivos del área en la que trabaja	Sí	No
<b>10.4.</b> Falta de adecuados canales de comunicación con los superiores jerárquicos	Sí	No
<b>10.5.</b> Falta de claridad en los procedimientos y/o en la asignación de tareas	Sí	No

**11. Por favor, señale su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones. (Marque una respuesta por ítem)**

Afirmación	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
<b>11.1.</b> Considero que la exigencia es razonable	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
<b>11.2.</b> Trabajo un número de horas al día que considero razonable	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

**12. ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene Ud. con su trabajo?, con referencia a:**

(Marque una respuesta por ítem)

Criterios		Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
1	Estabilidad Laboral	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
2	Salarios	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
3	Horarios	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
4	Función y tareas desempeñadas	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	Posibilidades de desarrollo	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
6	Posibilidades de capacitación	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
7	Posibilidad de armonizar el trabajo y la familia	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
8	En términos generales ¿cuán satisfecho está con su lugar de trabajo en este momento	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho

**13. ¿Ha padecido Usted algún hecho de violencia en el ámbito laboral en el último año?**

A los fines de la respuesta, nos referimos a “toda conducta activa u omisiva, ejercida en el ámbito laboral por funcionarios o empleados que, valiéndose de su posición jerárquica o de circunstancias vinculadas con su función, constituya un manifiesto abuso de poder, materializado mediante amenaza, intimidación, inequidad salarial fundada en razones de género, acoso, maltrato físico, psicológico y/o social u ofensa que atente contra la dignidad, integridad física, sexual, psicológica y/o social del trabajador o trabajadora. También deben considerarse las conductas indicadas cuando su comisión responda a motivos de discriminación en razón de la raza, nacionalidad, etnia, género, orientación sexual, edad, opiniones políticas o religiosas.”

**Consigne su respuesta de acuerdo con el caso que se presenta a continuación. (Marque una sola respuesta en cada caso que considere corresponda a su situación)**

Situación		Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
1	Aislamiento del resto de los compañeros de trabajo	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
2	Prohibiciones arbitrarias de conversación con sus compañeros	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
3	Juzgar de manera explícitamente ofensiva sus tareas en forma reiterada y en público	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
4	Maltrato físico	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
5	Ofensas físicas o verbales de contenido Sexual	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
6	Asignación de tareas sin sentido con la finalidad de humillar	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente

Ministerio de Defensa

<b>Situación</b>		<b>Nada Frecuente</b>	<b>Poco Frecuente</b>	<b>Frecuente</b>	<b>Muy frecuente</b>
<b>7</b>	Utilización manifiestamente arbitraria del sistema disciplinario con fines de amedrentamiento consistente en sanciones injustificadas, acumulación repentina de sanciones, etc.	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>8</b>	Asignación de tareas muy por debajo de su capacidades profesionales	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>9</b>	No asignación de tareas durante la jornada de trabajo	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>10</b>	Rehusar la comunicación fingiendo no escucharla o tratarla como si no existiera	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>11</b>	Restricciones arbitrarias en el acceso a medios indispensables para el desarrollo de las tareas asignadas	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>12</b>	Asignación de tareas de imposible cumplimiento en los plazos requeridos o por la carencia de materiales para el trabajo	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>13</b>	Amenazas constante de despido y/o afectación arbitraria de las condiciones de trabajo	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente

Ministerio de Defensa

<b>Situación</b>		<b>Nada Frecuente</b>	<b>Poco Frecuente</b>	<b>Frecuente</b>	<b>Muy frecuente</b>
<b>14</b>	Agresiones interpersonales dirigidas a infilir un daño o sufrimiento físico el/la trabajador/a	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>15</b>	Formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>16</b>	Formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de edad	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>17</b>	Formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de capacidades especiales	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>18</b>	Formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos del aspecto físico	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
<b>19</b>	Formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de la nacionalidad	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente

Situación		Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
20	Formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de sus creencias políticas	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
21	Formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de sus creencias religiosas	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
22	Formulación de comentarios, bromas o gestos dirigidos a la exclusiva finalidad de ofender y/o ridiculizar por motivos de su orientación sexual	Nada Frecuente	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente

14. Si contestó afirmativamente en cualquiera de las opciones, ¿lo denunció?

1. Sí. Pase a la pregunta siguiente.
  2. No. Pase a la pregunta Nro. 16.

**15. En caso afirmativo, indique el lugar de la denuncia y los resultados.** Pase luego a la pregunta N°. 17.

---

---

---

---

**16. En caso negativo, ¿por qué?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**17. ¿Qué relación jerárquica tenía/tiene con la persona de la que recibió ese trato o esos tratos?**

1. Se trata de una persona de jerarquía superior.
2. Se trata de una persona de igual jerarquía.
3. Se trata de una persona de menor jerarquía.

**18. La persona de la que recibió ese trato o esos tratos:**

1. Se desempeña en su mismo lugar de trabajo.
2. Se desempeña en otro lugar de trabajo.

**19. La persona de la que recibió ese trato o esos tratos:**

1. Es varón.
2. Es mujer.

**20. ¿Cómo describiría su relación con la persona que ha cometido tal/es acto/s? Si es posible, precise la existencia de cambios en la relación, antes y después del hecho identificado como violencia laboral.**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**21. Si usted nunca fue víctima de un hecho o situación de violencia laboral, o habiéndolo sido nunca lo denunció conforme su respuesta en la pregunta Nro. 14, y en el futuro decidiera denunciarlo, ¿qué cree que pasaría?:**

**21.1. Con la denuncia:**

1. No se tomaría ninguna acción.
2. Tomaría mucho tiempo tratarla.
3. Se resolvería rápidamente.

**21.2. Con las conductas de violencia laboral:**

1. Estas se detendrían.
2. Disminuirían.
3. No cambiarían.
4. Se incrementarían.

**21.3. Con el/la denunciado/a:**

1. Sería apropiadamente castigado.
2. Recibiría mayor castigo que el justo.
3. Recibiría castigo insuficiente.
4. No recibiría ningún castigo.

**22. ¿Quién cree que le resultaría más confortable para denunciar una situación de violencia?**

1. Una persona de jerarquía superior de su mismo sexo.
2. Una persona de jerarquía superior de distinto sexo.
3. Un funcionario externo de su mismo sexo
4. Un funcionario externo de distinto sexo.
5. Es indistinto el sexo.
6. Es indistinto que sea una persona de la institución o externa.
7. Una denuncia formal ante la Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT).
8. Un representante sindical.
9. Otro: .....

**23. De acuerdo con el cuadro que se presenta a continuación, por favor señale la respuesta que según Usted se aadecua mejor a lo que sucedería en cada una de las situaciones planteadas. (Marque una respuesta por ítem)**

Situación	Muy probable	Poco probable	Nada probable
<b>23.1.</b> Si presento una denuncia se adoptarán represalias contra mí.	Muy probable	Poco probable	Nada probable
<b>23.2.</b> Si presento una denuncia no se adoptarán represalias contra mí.	Muy probable	Poco probable	Nada probable
<b>23.3.</b> Si presento una denuncia mis compañeros trabajo no tendrán temor a sufrir represalias por exponer lo que saben de la situación.	Muy probable	Poco probable	Nada probable
<b>23.4.</b> Si presento una denuncia mis compañeros de trabajo tendrán temor a sufrir represalias por exponer lo que saben de la situación.	Muy probable	Poco probable	Nada probable

**24. En su lugar de trabajo, considerando las definiciones expuestas más arriba, sabe si hay otro personal civil expuesto a ... (Marque una respuesta por ítem)**

Situaciones de violencia	Siempre	A veces	Nunca
<b>24.1. Por parte de sus jefes</b>	Siempre	A veces	Nunca
<b>24.2. Por parte de sus compañeros</b>	Siempre	A veces	Nunca

**25. Si tiene Ud. algún comentario o sugerencia adicional que realizar, por favor, hágalo en el espacio que sigue a continuación.**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Muchas gracias por participar de esta encuesta. Por consultas, comuníquese a la Subsecretaría de Coordinación del Ministerio de Defensa al teléfono (011) 4346-8846 o por e-mail a: subsecretariadecoordinacion@mindef.gov.ar.

Ministerio de Defensa

**Ministerio de Defensa**

*Dra. Nilda Garré*  
**Ministra de Defensa**

*Lic. Gustavo Sibilla*  
**Secretario de Estrategia y Asuntos Militares**

*Lic. Oscar Julio Cuattromo*  
**Secretario de Planeamiento**

*Lic. Alfredo Waldo Forti*  
**Secretario de Asuntos Internacionales de la Defensa**

*Dr. Raúl Alberto Garré*  
**Jefe de Gabinete**

**Subsecretaría de Planificación Logística y Operativa de la Defensa**  
**Subsecretaría de Asuntos Técnicos Militares**

*Dra. Sabina Frederic*  
**Subsecretaria de Formación**

*Ing. Roberto Ceretto*  
**Subsecretario de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico**

*Lic. Hugo Cormick*  
**Subsecretario de Coordinación**

*Dra. Ileana Arduino*  
**Directora Nacional de Derechos Humanos y  
el Derecho Internacional Humanitario**

*Lic. Carlos Aguilar*  
**Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica**

*Lic. Jorge Luis Bernetti*  
**Director de Comunicación Social**



*"Es importante inculcar en todos los funcionarios que desempeñen tareas de conducción, en cualquier nivel o ámbito, el conocimiento de cuáles son las prácticas cotidianas que, pese a su aparente inocuidad, constituyen modalidades de maltrato o de acoso, a fin de que sean definitivamente erradicadas."*

Dra. Nilda Garré  
Ministra de Defensa

*El Ministerio de Defensa de la República Argentina viene desarrollando, desde el año 2006, una activa política de fortalecimiento institucional y mejora de las condiciones de trabajo del personal civil del Ministerio como así también de las Fuerzas Armadas.*

*El presente libro "Por un ambiente libre de discriminación y violencia laboral" corresponde al trabajo realizado en octubre de 2008 en el marco del convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Quilmes y el Ministerio de Defensa.*

*Esta publicación es un compromiso cumplido frente a todas las personas que han participado del relevamiento; constituye además un insumo indispensable para el sustento de una política institucional que —más allá de las medidas y procesos de trabajo que pueda impulsar tomando en cuenta las experiencias comparadas— se asuma prioritariamente como una política orientada a la resolución de lo que, aquí y ahora, los trabajadores han identificado como cuestiones de mayor relevancia.*



Ministerio de  
Defensa  
Presidencia de la Nación

Azopardo 250 (C1107ADB)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
República Argentina  
(54-11) 4346-8800  
prensa@mindef.gov.ar  
www.mindef.gov.ar

ISBN 978-987-25356-1-2



9 789872 535612