

INFORME DE LA 2ª ENCUESTA NACIONAL DE SALUD LABORAL EN EL ÁMBITO DEL PODER JUDICIAL

DONDE HAY ORGANIZACIÓN, HAY FUTURO



CEFJA
Centro de Estudios y Formación
Federación Judicial Argentina
judiciales

INFORME DE LA 2ª ENCUESTA NACIONAL DE SALUD LABORAL EN EL ÁMBITO DEL PODER JUDICIAL

ÍNDICE

- 1 — [Introducción](#)
- 2 — [Características de la muestra](#)
- 3 — [Datos sobre condiciones de trabajo](#)
- 4 — [Factores de la organización del trabajo](#)
- 5 — [Violencia y acoso laboral](#)
- 6 — [Teletrabajo y expediente digital](#)
- 7 — [Síntomas y afecciones a la salud](#)
- 8 — [Palabras finales](#)
- 9 — [Bibliografía](#)

INTRODUCCIÓN

Este informe forma parte de un proceso investigativo encabezado por el Equipo de Salud Laboral de la Federación Judicial Argentina: un grupo de trabajo conformado por responsables de la temática de las distintas filiales de nuestro país, impulsado por la Secretaría de la Salud Laboral, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo junto con la Secretaría de Capacitación de la Federación Judicial Argentina (FJA) y contó con la coordinación del Mg. Germán Canteros, especialista en Salud Mental y Laboral del equipo de Salud Laboral de la Asociación Judicial de Entre Ríos (AJER). A su vez, esta búsqueda investigativa se inserta en la tradición de la FJA de pesquisar acerca de las condiciones y medio ambiente de trabajo en los poderes judiciales de todo el país, con el objetivo de transformarlas en pos del cuidado de la salud de los y las trabajadoras judiciales.

El trabajo se inició a mediados de 2024¹, con la realización de dos encuentros nacionales en la sede de la FJA durante los meses de marzo y abril. En primer lugar, se buscó fortalecer la formación en materia de salud en el trabajo dirigida a los y las responsables provinciales y, posteriormente, se avanzó en el diseño colectivo de un cuestionario que recogiera las problemáticas observadas en cada territorio: aquellas de larga data y otras tantas novedosas. Con este norte, se buscó poder trazar contrapuntos con los resultados arrojados por la primera encuesta nacional de la FJA, desarrollada durante 2017, así como con otros relevamientos nacionales realizados por instituciones públicas. Para esta encuesta, partimos de una hipótesis central: las modificaciones en las condiciones laborales implementadas durante la pandemia del COVID-19 —inicialmente de carácter excepcional— se han sostenido en el tiempo, produciendo transformaciones profundas en la organización del trabajo judicial y un impacto significativo en la salud de los trabajadores y trabajadoras. Dichos cambios se han implementado, especialmente en torno a la digitalización de los expedientes, de algunas instancias de los procesos judiciales y la incorporación de la mesa de entradas virtual.

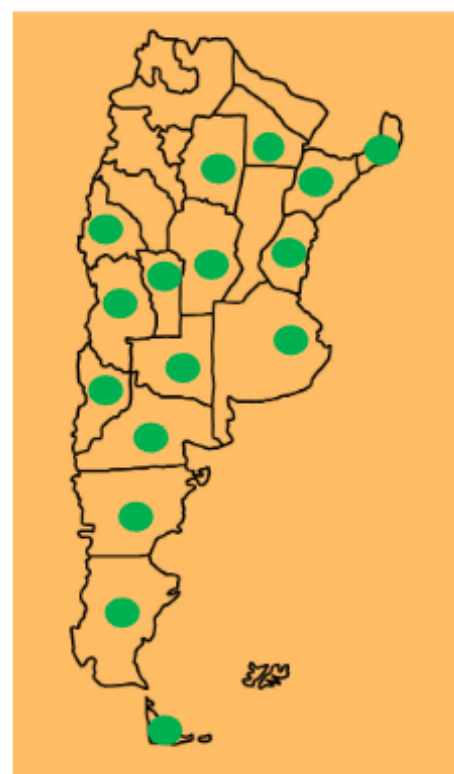
El cuestionario fue implementado de manera digital, a través de la herramienta del formulario de Google. Las herramientas de difusión fueron adoptadas por cada filial con el seguimiento centralizado desde el Equipo de Salud Laboral, a fin de intercambiar aquellas estrategias más eficaces. El período de relevamiento se extendió durante los meses de octubre a diciembre de 2024 y el informe fue elaborado de manera colectiva durante los primeros meses de 2025.

¹ Cabe destacar que uno de sus antecedentes más relevantes de esta pesquisa fue el Encuentro Nacional de Jóvenes Judicialxs de la FJA Edición 2023, llevado a cabo en Santa Rosa de Calamuchita, Córdoba, en el que se identificó una creciente necesidad de discutir el impacto de las tecnologías no sólo en el trabajo, sino también en la organización sindical. La digitalización y el trabajo remoto han dificultado la labor gremial tradicional, generando desafíos inéditos. Por ejemplo, las mesas de entrada virtuales implementadas durante la pandemia se han mantenido, generando una continuidad del trabajo que no puede ser interrumpida por medidas gremiales como paros, lo que repercute en la legitimidad y efectividad de dichas acciones.

CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

Este segundo informe nacional es de carácter descriptivo. Se aplicaron 4024 ² encuestas a trabajadores/as de 19 jurisdicciones judiciales del territorio nacional. La siguiente tabla nos muestra cómo se distribuye por jurisdicción la totalidad de los/as encuestados/as (ordenado por mayor frecuencia).

Jurisdicción N=4023	frecuencia	Porcentaje
Mendoza	790	19,63%
Buenos Aires (PBA)	666	16,55%
Entre Ríos	334	8,3%
Chubut	310	7,7%
San Luis	288	7,16%
Neuquén	206	5,12%
CABA	205	5,09%
Río Negro	203	5,04%
Nación	200	4,97%
Santa Cruz	184	4,57%
San Juan	165	4,1%
Córdoba	134	3,33%
La Pampa	104	2,58%
Chaco	90	2,24%
Santiago del Estero	82	2,04%
Corrientes	44	1,09%
Misiones	21	0,52%
Tierra del Fuego	9	0,22%
Tucumán	6	0,15%



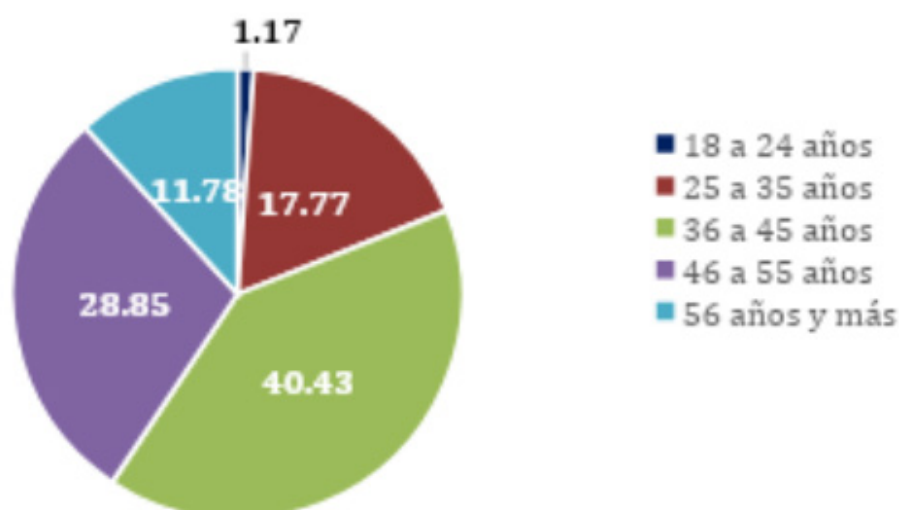
Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

² El nivel de confianza de esta muestra es del 99,99%. Expected frequency 1,96% and Worst acceptable 0,03%.

Se observa una importante adherencia a este estudio de las provincias del centro, sur y noreste de nuestro país. Con poca participación de las provincias del Norte y del Noroeste.

La **distribución por edades** de los/as encuestados/as se da de la siguiente manera:

Grupos de edad de los encuestados en porcentajes
N=4024



Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Se trata de una población adulta joven, donde casi el 60% se ubica en la franja etaria de 25 a 45 años. La **edad promedio** de los/as encuestados/as es de **42 años**.

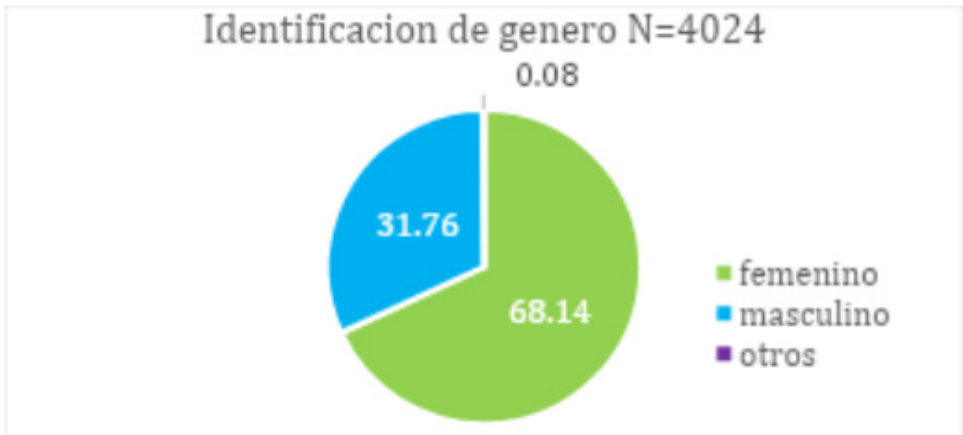
En relación a la **antigüedad laboral** de los/as consultados/as presentamos la siguiente tabla para exponer los datos hallados.

Distribución por antigüedad N=4024	frecuencia	porcentaje
Menos de 1 año	110	2,73%
Entre 1 y 5 años	641	15,93%
Entre 6 y 10 años	918	22,81%
Entre 11 y 20 años	1636	40,66%
Entre 21 y 30 años	486	12,08%
Más de 30 años	233	5,79%

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

El **promedio de antigüedad** en el Poder Judicial según esta muestra es de **14 años**.

Existe una diferencia marcada en cuanto al **género**. Hay una mayoría marcada de mujeres y/o **identidades femeninas** llegando casi al **70% de esta muestra**, como se observa en el siguiente gráfico:



Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Consultamos sobre la Jurisdicción (nacional o provincial) donde trabajan los encuestados/as:



Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

La **gran mayoría** de los consultados pertenecen a los **poderes Judiciales Provinciales**.

Se consultó sobre el **estamento** al que pertenecen quienes participaron de esta encuesta nacional:

Estamento al que pertenece (N=3999)	Porcentaje
Trabajadores/as - Empleados/as	83,60%
Funcionarios/as	16,40%

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Observamos que son **trabajadores/as - empleados/as en un 83,6%** de la muestra lo que representan 3343 personas. Y 16,4% pertenecen al estamento de Funcionarios/as (656 personas).

En relación al área donde desarrollan sus tareas laborales los consultados visualizamos:



Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Cerca de la mitad de los que participaron en esta encuesta trabajan en **Juzgados de Primera Instancia (46.2%)**. **Casi 1 de cada 5** trabaja en los **Ministerios Públicos Fiscales**. El **13.94%** trabajan en los **Tribunales Superiores de Justicia**, el **9,82%** en los **Ministerios Públicos de la Defensa**. En menor medida los consultados trabajan en los Consejos de la Magistratura, las Cámaras de Apelación, la Procuración General y los Ministerios Públicos Tutelares.

En relación a la situación contractual el **92,32%** de los consultados pertenecen a la **planta** permanente, estando el resto en situación de revista como contratado/a, interino/a o suplente.

Se consultó también sobre si realizan **horas extras pagas** y/o tienen **otro trabajo** remunerado aparte del Poder Judicial. Lo cual respondió que **sí lo hacen un 16.3%** de los consultados/as.

DATOS SOBRE CONDICIONES DE TRABAJO

En la encuesta se consultó sobre los distintos riesgos, cargas y exigencias que derivan del proceso de trabajo judicial de modo de conocer las distintas percepciones que tienen los/as trabajadores/as sobre sus condiciones de trabajo.

Tipo de riesgo (N= 4024)	Siempre y muchas veces	Algunas veces	Nunca	1º Encuesta Nacional FJA 2017 (N=5263)	Nacional general (N=7765) ³
Problemas de temperatura	41.08 %	36,70 %	22,22 %	41.69%	23.43%
Mala ventilación	37.58 %	33,85 %	28,58 %	37.28%	9.42%
Ácaros, alimañas	35.01 %	32,98 %	32,01 %	-	7.5%
Ruidos altos y/o constantes	33.15 %	37,45 %	29,40 %	26.41%	22.73%
Ausencia/mal estado de sanitarios	31.17 %	36,95 %	31,88 %	31.27%	10.02%
Mala iluminación	28.1 %	33,92 %	37,97 %	27.20%	7.51%
Hacinamiento	28.08 %	29,30 %	42,62 %	28.31%	12.38%
Humedad paredes y techos	21.45 %	33,67 %	44,88 %	21.35%	8.29%

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Observamos que podemos promediar que un tercio de los consultados refiere problemáticas de presencia de riesgos físicos (oscila entre el 41% al 28%). Aquí señalamos los problemas de temperatura, mala ventilación, ruidos altos y mala iluminación.

Es importante pensar el impacto que pueden tener las condiciones laborales de manera conjunta, en sinergia, ya que estas condiciones actúan en simultáneo, no de manera aislada.

Los problemas de temperatura encabezan los riesgos físicos. Esta variable está asociada a situaciones de discomfort no específicamente al riesgo denominado carga térmica.

La mala ventilación acrecienta la circulación de microorganismos capaces de causar enfermedades en general asociadas a las vías aéreas superiores.

Cobra relevancia la presencia de ruidos en tanto las características del trabajo judicial es predominantemente intelectual, con gran movilización de recursos cognitivos (memoria, atención, concentración), lo que hace que el ruido aparezca como un factor causante de perturbación y tensión nerviosa.

Los problemas de iluminación cobran relevancia dado que el trabajo administrativo judicial requiere de un permanente esfuerzo visual, sea en papel como en pantallas de visualización de datos.

Agregamos a este perfil presencia de ácaros, ausencia o mal estado de los sanitarios y hacinamiento.

³ Se agrega esta columna los resultados de la ENCUESTA NACIONAL A TRABAJADORES SOBRE CONDICIONES DE EMPLEO, TRABAJO, SALUD Y SEGURIDAD (ECETSS) realizada en 2018 por el Ministerio de Producción y Trabajo en todo el país sobre un total de 7765 consultas a trabajadores/as de diversas ramas de la actividad y de los servicios. Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ecetss_informe.pdf

Este conjunto de riesgos, al comparar con los datos obtenidos de la primera encuesta, notamos que los valores se mantienen constantes, salvo el ruido que en este último estudio creció 6.7 puntos porcentuales.

También lo comparamos con los datos de la encuesta mencionada en el pie de página N° 3, que vamos a denominar “encuesta general nacional” donde podemos observar que todos los valores de nuestra encuesta están muy encima de la media nacional de todas las ramas de la actividad y los servicios.

De la consulta sobre otro gran grupo de exigencias asociadas a la **ergonomía laboral**, construimos el siguiente **perfil de exigencias**:

Tipo de exigencia (N=4024)	Siempre y muchas veces	Algunas veces	Nunca	1ª Encuesta Nacional FJA 2017 (N=5263)	Nacional general (N=7765)
<i>Está más de la mitad de la jornada de trabajo sentado/a en postura estática</i>	81.56 %	13,22 %	5,22 %		
<i>Realiza movimientos repetitivos con los dedos, manos o brazos cada pocos segundos</i>	73.91 %	15,63 %	6,83 %		53.15%
<i>Realiza tareas que le obligan a mantener posturas corporales incómodas</i>	53.92 %	30,17 %	15,90 %	33,16%	26.65%
<i>Le resulta excesiva la carga de trabajo</i>	45.98 %	38,02 %	16,00 %	27,08%	
<i>Debe hablar mucho forzando la voz</i>	22.25 %	38,27 %	39,49 %		
<i>Levanta, traslada o arrastra objetos pesados</i>	12.74 %	38,64 %	48,63 %		20.32%
<i>Está de pie, sin moverse demasiado más de la mitad de la jornada de trabajo</i>	7.68 %	25,12 %	67,20 %		

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Encabeza este perfil de exigencias ergonómicas las **posturas estáticas (sentado)** durante más de la mitad de la jornada laboral, afectando a **8 de cada 10 consultados**.

Un poco más de **7 de cada 10** encuestados/as realizan **movimientos repetitivos de miembros superiores**.

Más de la **mitad** de los/as que participaron de este estudio refiere mantener **posturas incómodas** para realizar las tareas laborales, un poco más de 20 puntos porcentuales por encima de los datos que habíamos obtenido en el 2017 y el doble de los valores relevados en la encuesta general nacional.

A casi la **mitad** de los/as consultados/as la **carga de trabajo les resulta excesiva**. Este último punto si lo comparamos con datos obtenidos en el 2017 también aumentó casi 19 puntos porcentuales.

Hablar mucho forzando la voz afecta a un **22,25%** según lo que refieren los encuestados.

En menor medida movilizar y levantar objetos pesados y estar de pie sin moverse demasiado.

Información complementaria a la carga laboral, observamos que **el 43,66% de los/as consultados/as trabaja más horas de las reglamentarias.**



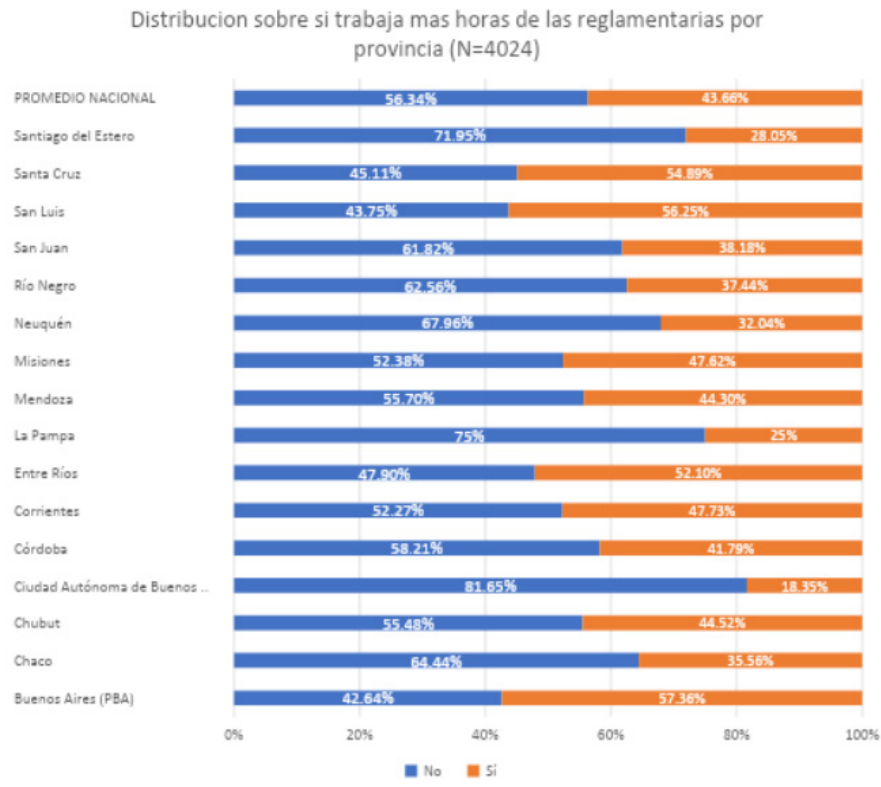
Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Del total de quienes respondieron trabajar más de las horas reglamentarias, la siguiente tabla muestra su distribución por cantidad de horas de extensión de la jornada:

CANTIDAD DE HORAS sumadas a las reglamentarias (N=1757)	CANTIDAD	PORCENTAJE
Hasta 1 hora más	562	31,99
Hasta 2 horas más	643	36,60
Hasta 3 horas más	262	14,91
Más de 3 horas	290	16,51

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Si cruzamos los datos de la extensión de la jornada laboral con las respuestas por provincia, obtenemos la siguiente distribución:



Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Como se observa, las provincias que arrojan los resultados más altos de extensión de la jornada son, en orden de mayor a menor incidencia: PBA, San Luis, Santa Cruz y Entre Ríos. En esos casos, más del 50% de los y las encuestadas refirieron trabajar más horas de las reglamentarias.

Si cruzamos estos datos por cantidad de horas trabajadas por encima de las reglamentarias, la distribución es la siguiente:

	Hasta 1 hora más	Hasta 2 horas más	Hasta 3 horas más	Más de 3 horas
Buenos Aires (PBA)	22,77	34,03	19,63	23,56
Chaco	12,5	40,63	25	21,88
Chubut	26,81	39,13	13,77	20,29
CABA	30,99	46,48	21,13	1,41
Córdoba	35,71	39,29	8,93	16,07
Corrientes	23,81	52,38	9,52	14,29
Entre Ríos	36,78	36,21	12,64	14,37
La Pampa	23,08	42,31	3,85	30,77
Mendoza	52	28,29	10,86	8,86
Misiones	20	20	30	30
Neuquén	31,82	37,88	16,67	13,64
Río Negro	36,84	47,37	7,89	7,89
San Juan	22,22	34,92	26,98	15,87
San Luis	24,69	43,21	13,58	18,52
Santa Cruz	22,77	37,62	15,84	23,76
Santiago del Estero	30,43	39,13	8,7	21,74
Total (promedio nacional)	31,99	36,6	14,91	16,51

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

FACTORES DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Los factores de riesgo psicosociales son los que derivan de las condiciones de trabajo, fundamentalmente de los relacionados con su organización y con las relaciones interpersonales, y que afectan la salud de los sujetos a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos.

En este estudio hemos evaluado distintos indicadores de los factores de riesgos psicosociales (FRP).

Indicadores de FRP N=4024	Siempre y muchas veces	Algunas veces	Nunca	1ª Encuesta Nacional FJA 2017 (N=5263)	Nacional general (N=7765)
<i>Esconda sus emociones o sentimientos</i>	62.43 %	24,20 %	13,37 %		34.92%
<i>Trabajo es emocionalmente desgastante</i>	61.58 %	28,21 %	10,21 %		33.97%
<i>Tiene que trabajar muy rápido</i>	59.87 %	34,10 %	6,04 %		30.69%
<i>Puede organizar y/o planificar la cantidad de trabajo</i>	36.21 %	35,44 %	30,59 %	22.81%	21.82%
<i>En su trabajo lo tratan injustamente</i>	26.59 %	44,91 %	28,50 %		
<i>Su trabajo es valorado por sus superiores</i>	35.56 %	38,77 %	25,67 %	31.8%	13.23%
<i>Su jefe inmediato planifica bien el trabajo</i>	48.53 %	36,33 %	15,13 %		13.25%
<i>Su jefe inmediato resuelve bien los conflictos o problemas</i>	54.3 %	32,85 %	12,85 %		14.14%
<i>Autonomía para organizar y/o planificar una pausa</i>	41.38 %	46,84 %	11,78 %		12.98%
<i>Recibe ayuda y/o apoyo del jefe inmediato</i>	57.77 %	31,09 %	11,13 %	21.80 %	25.58%
<i>Autonomía para organizar y/o planificar el orden de sus tareas</i>	52.41 %	37,72 %	9,87 %		8.46%
<i>En las situaciones difíciles en lo personal o laboral, recibe el apoyo del grupo de trabajo</i>	60.19 %	30,44 %	9,37 %	13.7%	4.87%
<i>Tiene un buen ambiente de trabajo</i>	59.66 %	34,37 %	5,96 %		1.97%
<i>Permite aplicar sus conocimientos y/o habilidades</i>	64.36 %	29,80 %	5,84 %		8.23%

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Si analizamos este perfil de indicadores de factores de riesgos psicosociales, notamos que las **exigencias psicológicas** (aquellas cualitativas vinculadas a lo **emocional**, sea por necesidad de esconderlas y así mostrarse fuerte o bien por lo desgastante), junto a otro tipo de exigencias (aquellas cuantitativas de tener que trabajar muy rápido y movilizar recursos cognitivos), afectan a **6 de cada 10 consultados/as**. Estos indicadores prácticamente duplican a los obtenidos en la encuesta general nacional.

No tener la **posibilidad de influir en la organización y/o planificación** sobre cómo se administra la **cantidad de trabajo** representa un indicador de riesgo psicosocial trabajo activo y posibilidades de desarrollo que afecta a un poco más del 30% de los que participaron de este estudio. Valor obtenido 13.4 puntos porcentuales más alto que la consulta que realizamos en 2017 y 14.4 puntos porcentuales más alto que la encuesta general nacional.

Los **tratos injustos** y la **falta de reconocimiento** laboral, como indicador del

Factor de Riesgo Psicosocial asociado a las compensaciones, afectan a un poco más de **1 de cada 4 consultados/as**. En relación al reconocimiento laboral vemos que disminuyó 6 puntos porcentuales en relación a los datos del 2017, aunque (12.4 puntos porcentuales más alto) es casi el doble que lo que indica la encuesta general nacional.

En menor medida aparecen otros indicadores de riesgos psicosociales, sobre todo los vinculados a la forma de conducir equipos de trabajo por parte de los/as jefes/as inmediatos/as, que oscilan entre el 11% y el 15% de incidencia negativa, que de igual forma no hay que dejar de prestar atención por los altos indicadores de alerta que implica la respuesta denominada “algunas veces”.

VIOLENCIA Y ACOSO LABORAL

Un aspecto vincular al que también le dimos tratamiento aparte por la importancia dentro de la institución Poder Judicial es el de la VIOLENCIA LABORAL.

Entendemos que los fenómenos de la violencia y el acoso laboral tienen una determinación social, económica, política y cultural que configura los modos de organización y división del trabajo en las instituciones y organizaciones. La circulación de la violencia en nuestro mundo contemporáneo, las inequidades económicas, la configuración de las relaciones de poder y de sometimiento, los rasgos autoritarios de los status sociales, las inequidades de género y la reconfiguración subjetiva de las exigencias del rendimiento y el valor de lo individual de la cultura actual configuran y determinan los procesos laborales que se desarrollan en el Poder Judicial.

Desde la **FJA** hemos estudiado que las problemáticas de la violencia y el acoso laboral se originan por conductas hostiles, persecutorias, descalificadoras y humillantes generalmente por parte de magistrados/as y funcionarios/as hacia trabajadores/as, configurando una violencia laboral de tipo vertical descendente, que ocasionan desprestigio laboral y personal, intimidaciones encubiertas y manifiestas, bloqueos y problemáticas comunicativas. Situaciones de violencia y acoso laboral que afectan a la salud de quienes la padecen manifestando síntomas asociados al estrés, estrés postraumático, fatiga física y cognitiva, ansiedad y depresión con distinta intensidad.

Observamos que dicho fenómeno ha ido en progresivo aumento en los poderes judiciales de nuestro país. Planteamos la importancia de asistir, acompañar y contener a las víctimas de este flagelo; sancionar y brindar psicoeducación a los/as acosadores/as, avanzar en las buenas prácticas en gestión de equipos de trabajo, trabajar permanentemente en mejorar la organización y división del trabajo atendiendo los riesgos psicosociales, monitorear las relaciones interpersonales (de poder), gestionar, desde las áreas de gestión de las relaciones laborales, líneas de trabajo que “humanicen” las relaciones interpersonales con los valores de la solidaridad y el compañerismo, la formación de los/as tomadores/as de decisiones en la temática e instituir protocolos y procedimientos de abordaje a dicha problemática.

Respecto de los resultados de esta encuesta, un **3,73%, es decir 150 casos**, refieren que fueron objeto de situaciones de **acoso sexual** en el lugar de trabajo **en el último año**. Revisando la información brindada por la encuesta general nacional comprobamos que el 0.15 % ha referido padecer acoso sexual, **es decir 25 veces menos que en nuestro ámbito**.

Si analizamos los datos positivos de acoso sexual, **por género**, la distribución es la siguiente:

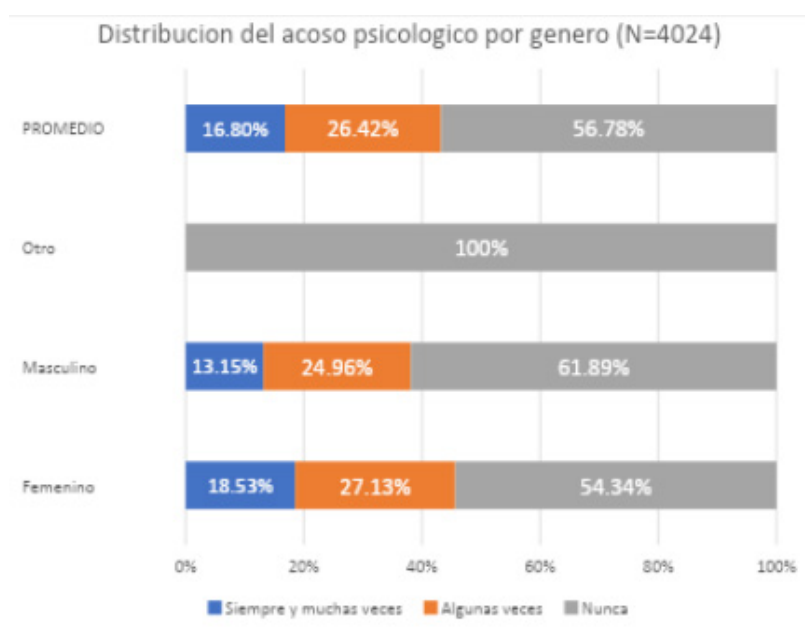
En el último año, ¿fue objeto de situaciones de acoso sexual, insinuaciones o gestos sexuales no deseados en el lugar de trabajo?	No	Sí	Cantidad de personas del género
Femenino	95,51%	4,49%	2742
Masculino	97,97%	2,03%	1278
Otro	75%	25%	4
Total	96,27%	3,73%	

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Tal como muestra la tabla, queda de manifiesto que las principales personas afectadas por el acoso sexual son en primer lugar, las disidencias sexo-genéricas (25% de ellas aseguró haber sido víctima de acoso) y las mujeres (casi un 5% refirió haber padecido acoso) frente a un porcentaje menor de varones (2% del total).

Por otra parte, el **16,8% refiere que**, también en el último año, ha sido objeto de **situaciones de acoso, hostigamiento, intimidaciones, persecuciones y/o maltrato psicológico entre siempre y muchas veces**. Quienes plantean que sólo algunas veces han padecido dichos maltratos representan el **26,42%**. Si sumamos los tres porcentajes (correspondientes a las distintas frecuencias: siempre, muchas veces y algunas veces) obtenemos un total de **43,22% afectadas por el acoso psicológico**, con diferente frecuencia. Por otro lado, si comparamos estos guarismos con los obtenidos en la Encuesta realizada en **2017**, allí el **30,50%** (1739) contestó que **vivenciaron alguna situación de violencia laboral**.

Al desagregar estas respuestas por género, obtenemos la siguiente distribución:



Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

De este modo, se observa que, en primer lugar, el acoso psicológico afecta con mayor incidencia a las mujeres, alcanzando a un 45.66% frente a un 38.11% de varones.

En segundo lugar, estos datos representan un **aumento considerable** respecto de aquellos obtenidos en **2017**, donde el **32,84%** (1109 casos) **de las mujeres** afirmó haber vivenciado situaciones de violencia frente a un **26,71%** (589 casos) **de varones. Es decir que la desigualdad entre los géneros se mantiene pero la percepción de la violencia laboral crece para ambos géneros en términos proporcionales.**

En tercer lugar, los datos de la Encuesta General Nacional nos muestran que han padecido dichas situaciones de acoso un 2.29% (siempre y muchas veces); mientras que la opción de algunas veces arrojó un 9,32 %, es decir, se destaca que **los datos de violencia laboral para el poder judicial están muy por encima de la media nacional.**

Consultamos sobre una serie de indicadores asociados a las características de las relaciones interpersonales que pueden devenir en violencia y el acoso en el trabajo:

Indicadores (N=4024)	Siempre y muchas veces	Algunas veces	Nunca
Callan o minimizan sus esfuerzos, logros, aciertos y méritos	27.01%	33,57%	39,41%
Sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes	25.72%	35,34%	38,94%
Los integrantes del grupo de trabajo descalifican a uno o más integrantes	17.42%	37,40%	45,18%
Critican su trabajo, exageran sus fallos y errores	15.45 %	32,73 %	51,81 %
El/la titular acostumbra a manipular al grupo de trabajo en contra de alguien en particular	13.79%	20,05%	66,15%
Que ignoran su presencia, no responden a sus preguntas y/o se lo/a trata como si fuese invisible	13.37 %	27,06 %	59,57 %
Se lo/a provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente	12.82%	24,95%	62,23%
Los integrantes del grupo ¿le ocultan o retacean la información necesaria para el cumplimiento de su tarea?	9.32 %	23,63 %	67,05 %
Sus superiores lo/a dejan expresarse y decir lo que tiene que decir	59.47 %	32,58 %	7,95 %
Usted es objeto de críticas a su vida privada	7.86%	19,88%	72,19%
Le gritan, lo/a ofenden o desprecian en voz alta	6.76 %	21,84 %	71,40 %
Siente que no tiene nada para hacer, que le asignan pocas tareas o por debajo de su competencia	6.52%	16,45%	77,06%
En el trabajo, se lo/a amenaza verbalmente	4.17%	13,30%	82,53%

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Cabe señalar que un indicador por sí solo no significa que quien lo padezca esté transitando una situación de violencia y/o acoso laboral. Son indicadores a los que hay que prestar atención, sobre todo si se manifiestan en sinergia con otros y si se sostienen en el tiempo.

Encabeza este perfil de indicadores el callar o minimizar lo que podemos considerar los aspectos satisfactorios de la tarea laboral, que **lo manifiesta un 27%** de los/as consultados/as,

entendiendo a estas estas situaciones como la falta de estimulación de dichos aspectos positivos del trabajo. En segundo lugar, con un 25.72%% de incidencia observamos la sobrecarga de tareas nuevas y diferentes que son vivenciadas, no como un desafío, sino como una exigencia. En tercer lugar aparece un aspecto vincular entre pares, la descalificación del trabajo por parte de los/as integrantes del grupo que afecta al 17,42%.

Se manifiesta la crítica laboral y la exageración de los errores con un nivel de incidencia del 15.45%, entendiendo la focalización exagerada en marcar la falta, también asociado al primer indicador de invisibilizar los aspectos positivos.

Luego, observamos una conducta manipulatoria hacia el grupo de trabajo, por parte del titular, en contra de un integrante del equipo de trabajo, expresado como siempre y muchas veces por el 13.79% de los/as consultados/as.

“Hacer el vacío” como comúnmente se denomina a las conductas de ignorar la presencia es un indicador importante de características que pueden adoptar las conductas de hostilidad y humillación, y en nuestro estudio tiene una incidencia del 13.37%. Otro indicador importante de dichas conductas es la provocación emocional con una incidencia del 12.82%.

En menor proporción, aunque no por eso menos relevante al tratarse de exposición a conductas hostigantes, se ubican el resto de los indicadores que estudiamos en esta consulta nacional.

Por otra parte, en este estudio hemos incluido la consulta a los y las encuestados/as sobre la vivencia de situaciones de violencia laboral dirigidas a un/a compañero/a y cómo ha reaccionado frente a ella.

El interés por los **testigos** de las situaciones de violencia laboral se explica por la posibilidad de comprender qué clase de relaciones establecen los mismos con víctimas y con acosadores, ya que el fenómeno afecta al grupo de trabajo en su totalidad y al mismo tiempo, se explica y sostiene en dinámicas grupales. En segundo lugar, los eventos de hostigamiento producen efectos no sólo en las víctimas directas de los mismos sino también en los testigos -blancos secundarios- y en la organización toda, contribuyendo a generar un ‘proceso de disciplinamiento’ general (Ferrari, Filippi, Cebey & Trotta, 2010). Al mismo tiempo, la pregunta por la afectación de un tercero permite pensar una respuesta con mayor grado de reflexividad al no ser uno/a mismo/a el directamente afectado/a. Por último, nos interesaba ahondar en los tipos de afrontamiento frente a los eventos de acoso.

La pregunta en cuestión fue la única de tipo abierta del formulario, de respuesta no obligatoria. De este modo, buscamos indagar con mayor profundidad sobre **las estrategias desplegadas por los trabajadores y trabajadoras frente a estos eventos**. Las respuestas brindadas por los y las encuestados/as se convirtieron en un material cualitativamente muy rico para nuestros propósitos. Fueron codificadas y agrupadas según la teoría emergente en otras investigaciones sobre el tema, especialmente de la disciplina psicológica.

Los **modos de afrontamiento de la violencia laboral** han sido identificados como moduladores frente a los resultados negativos en la salud mental. Se trata de respuestas cognitivas, emocionales y/o conductuales que ponen en marcha las personas cuando se enfrentan a situaciones de estrés en su interacción con el medio ambiente. La bibliografía consultada (Contreras, Ahumada Muñoz & Ansoleaga Moreno, 2018) distingue entre estrategias de afrontamiento **pasivo**, dirigido a la regulación de la respuesta emocional ante el problema, y las de tipo **activo**, orientadas a manejar la fuente de malestar ⁴.

Ante la pregunta de cómo ha reaccionado frente a una situación de acoso a un/a compañero/a, un 65,2% (2622 casos) respondió no haber vivenciado ninguna situación y un 34,3% (1379), que sí⁵.

Frente a una situación de acoso hacia un/a compañero/a ¿usted cómo ha reaccionado?	N 4024	%
No vivió la situación / NS / NC	2622	65,2
Vivió la situación	1379	34,3
Otra	23	0,6

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Del total de quienes contestaron haber vivido un evento de acoso hacia un/a compañero/a, un 75,3% (1038 casos) declaró haber optado por un afrontamiento activo mientras que el 24,1% (333), tomó la opción pasiva.

Tipo de afrontamiento	N 1379	Porcentaje
Activo	1038	75,3
Pasivo	333	24,1
Otra	8	0,6

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.



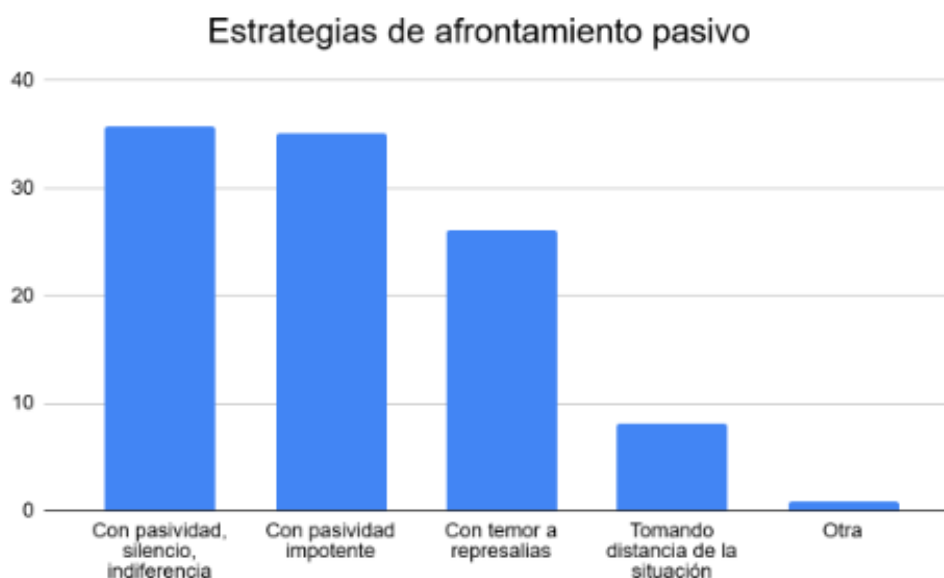
Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

¹ Las autoras citadas distinguen entre afrontamientos activos de tipo individual o colectivo. En el caso de análisis, todas las de tipo activo son colectivas, ya que se pregunta por una situación vivenciada por un tercero.

² Si bien no podemos trazar una comparación cabal porque la pregunta fue distinta, en 2017, un 30,50% respondió haber vivenciado una situación de violencia laboral.

Las acciones codificadas como **afrontamiento de tipo pasivo**, se distribuyen de la siguiente manera:

Estrategias de afrontamiento pasivo	Respuestas	Porcentaje
Con pasividad, silencio, indiferencia	119	35,7
Con pasividad impotente	117	35,1
Con temor a represalias	87	26,1
Tomando distancia de la situación	27	8,1
Otra	3	0,9



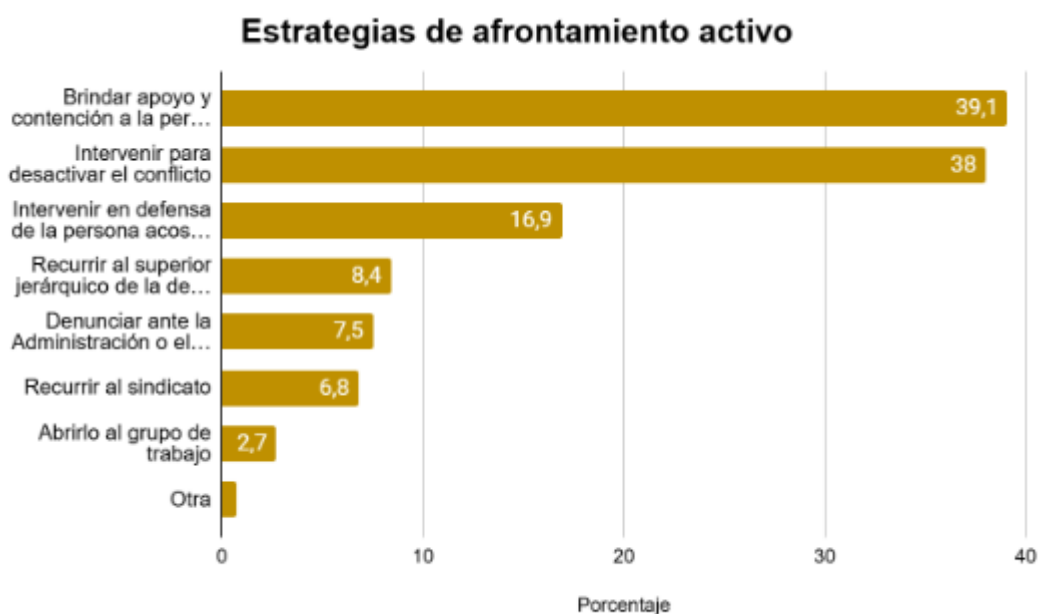
Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Es necesario destacar que al tratarse de una pregunta abierta, cada respuesta podía incluir varias acciones combinadas, configurando así estrategias complejas.

Respecto de las estrategias de afrontamiento activo, la distribución es la siguiente:

Estrategias de afrontamiento activo	Respuestas	Porcentaje
Brindar apoyo y contención a la persona acosada	406	39,1
Intervenir para desactivar el conflicto / mediar	395	38
Intervenir en defensa de la persona acosada / confrontar con el agresor	176	16,9
Recurrir al superior jerárquico de la dependencia	87	8,4
Denunciar ante la Administración o el Superior Tribunal	78	7,5
Recurrir al sindicato	71	6,8
Abrirlo al grupo de trabajo	28	2,7
Otra	8	0,7

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.



Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

De la observación de estos resultados, podemos concluir que si bien la violencia y el acoso siguen constituyendo un fenómeno muy instalado en los poderes judiciales, la alta disposición al afrontamiento activo frente a ella, actúa como factor protector de la salud individual y del grupo de trabajo. Diversos estudios han demostrado que un afrontamiento pasivo exacerba los efectos negativos de la violencia mientras que los de tipo activo, generarían mayor satisfacción, aunque no logren poner fin al maltrato o experimenten represalias (Salin, et. al., 2014).

Asimismo, la respuesta más indicada, aquella que prioriza la contención de la persona afectada, nos habla de un alto nivel de empatía con quienes atraviesan estas situaciones. Esta respuesta junto a la segunda en frecuencia, “Intervenir para desactivar el conflicto/mediar”, nos habla de una búsqueda mayoritaria de resolución por una vía no confrontativa. Por otro lado, la baja frecuencia de resoluciones institucionales (“Recurrir al superior jerárquico” y “Denunciar en la Administración o Tribunal”) podrían estar indicando la inexistencia, la escasa presencia o poca instalación de canales formales para el tratamiento de estos casos. Si complementamos esta mirada con la alta frecuencia de “Temor a represalias” en las respuestas de tipo pasivo pero que sin embargo es transversal a las de tipo activo, se puede concluir que los y las entrevistas no perciben que exista un compromiso institucional efectivo, que evite la revictimización, de parte de los poderes judiciales para afrontar un fenómeno antiguo y muy instalado en sus dependencias.

TELETRABAJO Y EXPEDIENTE DIGITAL

Un capítulo importante dentro de la encuesta fue indagar sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo remoto o ‘teletrabajo’ y los cambios ocasionados por la utilización del expediente electrónico o digital. Tal como se mencionó en la introducción del informe, la hipótesis central de este relevamiento es que, durante la pandemia del COVID-19, se introdujeron y/o masificaron cambios en materia de digitalización, que tuvieron un impacto profundo en la organización del trabajo y en la

salud de los y las trabajadoras.

Con respecto al **'teletrabajo'** manifiestan que exactamente **1 de cada 4** lo realiza, es decir el 25% de los/as consultados/as.

Consultamos a aquellos que realizan su trabajo bajo esta modalidad quien le suministró las herramientas laborales para su desarrollo:

Herramientas de trabajo	El/ella mismo/a	La patronal / empleador
Computadora (N=988)	90,79	9,21
Servicio de internet (N=983)	95,83	4,17
Mobiliario (N=921)	95,22	4,78
Sistema operativo (N=897)	66,44	33,56
Telefonía móvil (N=917)	91,49	8,51

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

Como podemos observar la mayoría de los trabajadores/as que desarrollan sus tareas laborales de manera remota, deben costearse sus herramientas de trabajo.

Refieren los que desarrollan esta modalidad de trabajo que en un 22,56% realiza el trabajo mientras está de licencia, que el 67% no ha recibido capacitación para el trabajo remoto y que el 63% trabaja más horas que las reglamentarias al estar bajo dicha modalidad laboral.

Consultamos sobre la frecuencia en que recibe información (mensajes – mail) que implican tareas laborales en su tiempo extralaboral y observamos que el 16% lo recibe siempre y muchas veces.

El 84.9% (3415 consultados/as) trabaja o recibe escritos electrónicos o expedientes digitales. Esta nueva modalidad ha afectado las exigencias laborales, dado que deben trabajar más rápido, extendiendo la jornada laboral y afectando el descanso en proporciones importantes como lo observamos en la siguiente tabla:

A causa de los escritos electrónicos N=3415	SI
Debe trabajar más rápido	63,72
Se ha extendido su jornada laboral reglamentaria	37,92
Afecta sus momentos de descanso	33,38

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

SÍNTOMAS Y AFECCIONES A LA SALUD

A la salud la entendemos como un proceso multideterminado por factores biológicos, psicológicos y sociales. La etiología de las enfermedades denominadas crónicas no transmisibles, que afectan en su morbilidad a 8 de cada 10 argentinos/as, están asociadas (en un sentido amplio) a las condiciones de vida y a las condiciones de trabajo, siendo estas últimas determinantes.

Conocer las alteraciones de la salud de los/as trabajadores/as desde un enfoque preventivo implica indagar sobre las manifestaciones tempranas de la salud.

Las manifestaciones tempranas de las alteraciones de la salud surgen como conectores, como elementos de interrelación entre las condiciones de trabajo y la salud, es decir, molestias, síntomas como ser el sufrimiento, la angustia, labilidad emocional, alteraciones del estado de ánimo y del sueño de los trabajadores/as al enfrentarse con las exigencias que el proceso de trabajo demanda.

Consultamos sobre el conjunto de síntomas que más prevalencia tiene en grupos de trabajadores/as públicos/as, que tienen las características en su proceso laboral de trabajar con personas y con conflictos de distinta naturaleza, como lo son los/as trabajadores/as de la educación, salud, justicia, fuerzas de seguridad. (Información obtenida del programa Nacional de Trabajadores Saludables en el Ámbito Público periodo 2014-2015 Res- SRT N° 1934/15).

Partimos del estado de ánimo como primera manifestación en la salud. Consultamos sobre **cómo se siente habitualmente en su trabajo** obteniendo que el **36,88%** de los/as encuestados/as identifica sentirse **agotado/a, tensionado/a, nervioso/a, de mal humor en su trabajo**, casi un 10% más que los registrados en la encuesta del 2017. Perfil de síntomas:

Durante el último año, ¿ha padecido alguno/s de estos síntomas? (N=4024)	2024	2017	Nacional general (N=7765)
Dolor de cabeza	57,53%		
Dolores articulares o musculares	53,11%	47.90%	
Insomnio u otros trastornos del sueño	51,62%	39.51%	18.29%
Lagrimero de ojos o dificultades en la visión	50,20%		19.94%
Fatiga mental / cognitiva	50,05%		29.92%
Ansiedad	47,59%		
Tristeza, desgano, desazón	42,35%	34.76%	
Sentimiento de frustración	40,18%		
Dificultades con su peso corporal	35,86%		
Trastornos digestivos	34,00%	29.58%	15.13%
Angustia, temores sin causas aparentes	28,21%	19.33%	
Palpitaciones, nerviosismo	27,56%	32.63%	
Dificultad para respirar	8,95%	10.63%	10.52%

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.



Con un 57.53% y un 53.11% encabezan los síntomas asociados al dolor, de cabeza osteoarticulares y musculares. Hubo un incremento de acuerdo a los datos que obtuvimos en el 2017 de 5 puntos porcentuales.

Un poco más de la mitad de los/as consultados/as refiere padecer trastornos del sueño y fatiga mental y cognitiva. Los trastornos del sueño aumentaron 12 puntos porcentuales respecto a los datos obtenidos en el 2017 y (33 puntos porcentuales más que) casi triplican la media nacional de todas las ramas de la actividad y los servicios que nos aporta la encuesta general nacional. Y con respecto a la fatiga mental y cognitiva en este estudio se obtienen valores de 20 puntos porcentuales más altos de los datos de la encuesta general nacional.

También la mitad de los/as que participaron en este estudio manifiestan padecer dificultades en la visión. Valor que se ubica (casi 30 puntos porcentuales) dos veces y medio por encima de los valores de la encuesta general nacional.

Entre 4 y 5 personas de cada 10 refieren padecer sintomatología vinculada a la ansiedad, la tristeza, el desgano, la desazón y los sentimientos de frustración

De este grupo de síntomas asociados a la salud mental, sólo podemos comparar con datos de la encuesta del 2017, la tristeza, el desgano y la desazón y vemos que en esta oportunidad dichos síntomas han crecido 8 puntos porcentuales.

Un poco más de un tercio expresa problemas de peso y problemas digestivos. Observamos al comparar con los datos de nuestro estudio del 2017 que aumenta 4.4 puntos porcentuales y más del doble más alto que de la encuesta general nacional (casi 30 puntos porcentuales más alto).

Y por último, un poco más de un cuarto de los consultados refiere sintomatología de angustia, temores, palpitaciones y nerviosismo. Vemos que la angustia y los temores crecieron respecto a los datos del 2017 y los de palpitaciones y nerviosismo descendieron.

La gran mayoría de los que participaron de este estudio (77.45%) asocia los síntomas que padecen a las condiciones de trabajo. Creemos que se trata de un número muy alto de personas que los asocian manifiestamente a las condiciones laborales porque es muy habitual no vincular una dolencia al trabajo. Habitualmente los/as trabajadores/as al ser indagados/as sobre el impacto que tiene el trabajo en la salud nos encontramos con respuestas de carácter individual y vinculadas a una posición predominante, en la que el/a trabajador/a, se asume sin más como un sujeto débil y responsable individual de su propia salud.

En una primera lectura sobre los síntomas podemos señalar que los que manifiestan padecer dolores osteoarticulares, podrían estar asociados a la sinergia que se da entre la adopción de posturas incómodas en el puesto de trabajo y la carga y tensión que genera el trabajo.

Las disminuciones en la agudeza visual estarían asociadas a las problemáticas de la falta de iluminación y el esfuerzo visual que se realiza sobre todo la exposición a pantallas de visualización de datos.

Los síntomas psicosomáticos y asociados a las alteraciones de la salud mental son manifestaciones

de estrés laboral que se asocian a los factores de la organización del trabajo, las relaciones interpersonales, las situaciones de violencia y el contenido del trabajo. También estarían asociadas a los factores de la organización del trabajo, fundamentalmente a las vivencias de las inequidades de las relaciones laborales y los aspectos motivacionales. Perfil de patologías:

¿Fue diagnosticado/a con alguno de los siguientes problemas de salud?	2024	Incidencia nacional ⁶
Alergias	19,43%	20%
Ataques de Pánico	16,45%	3%
Hipertensión arterial	16%	36.3%
Colesterol alto	15,93%	15 %
Úlcera, Colon Irritable	15,28%	12%
Depresión	13,57%	6,7%
Bronquitis, resfríos frecuentes	13,07%	
Trastornos músculo esqueléticos	12,03%	
Fatiga crónica	11,01%	
Várices	10,86%	
Enfermedades respiratorias	9,37%	
Asma	5,22%	
Diabetes	3,98%	
Enfermedad cardíaca	3,23%	

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA.

El perfil de patologías se condice con la incidencia de la población general de Argentina. Existen algunas desviaciones negativas en la muestra en Ataques de Pánico, Depresión y Colon irritable.

El 19,48% se encuentra realizando un tratamiento psicoterapéutico motivado por alguna problemática laboral.

El 12,65% se encuentra tomando medicación psicofarmacológica debido a alguna problemática laboral.

Como reflexión del perfil epidemiológico general, observamos que hay predominancia de síntomas y estados de ánimo negativos por sobre las enfermedades, esto significa que estamos en un momento de desarrollar acciones preventivas, que logren disminuir los factores de riesgo de modo de que lo que hoy es manifestación temprana de la salud asociada fundamentalmente a las condiciones laborales no se transforme en enfermedades crónicas en un lapso de tiempo breve.

6 Datos obtenidos de distintas asociaciones argentinas de patologías, de la OMS y de boletines epidemiológicos de organismos oficiales. De los los periodos 2020 - 2024



PALABRAS FINALES

Esta segunda edición de la Encuesta Nacional de Salud Laboral de la FJA permitió cumplir con varios objetivos: en primer lugar, poder trazar un contrapunto con la situación relevada en la encuesta nacional anterior (2017). En segundo lugar, poder compartir nuestros resultados específicos de la realidad judicial con aquellos correspondientes a lo que denominamos “media nacional”, a partir de la reconstrucción de otros relevamientos nacionales y epidemiológicos disponibles. En tercer lugar, nos arrojó una respuesta a nuestra hipótesis particular.

Como resultado de todo ello, podemos decir que las condiciones y organización del trabajo en los ámbitos judiciales efectivamente se han visto modificadas a partir de la introducción de nuevas tecnologías. Este proceso cobró un ritmo vertiginoso durante el período de la pandemia del COVID-19 y se manifiesta con la masificación de la digitalización (expediente digital, mesa de entradas virtual y trabajo remoto) en todos los poderes judiciales del país y modificación sustancial de las condiciones de trabajo. A su vez, el fenómeno de la violencia y el acoso laboral han tenido un crecimiento significativo respecto del relevamiento anterior. Razonablemente, estos cambios han tenido un impacto notable en la salud de compañeros y compañeras, lo cual se expresa en el empeoramiento de las sintomatologías y afecciones respecto de 2017.

La introducción de estos cambios se dio en el marco de una situación de absoluta excepcionalidad para garantizar la continuidad del trabajo judicial y el cuidado de la salud de los compañeros y compañeras, por lo cual contó, en un primer momento, con el acompañamiento de las organizaciones sindicales. Sin embargo, estas transformaciones han permanecido sin generar instancias de consulta sobre sus efectos y la eventual necesidad de ajustes que a la luz de estos registros, se vuelven necesarias y urgentes.

Por otro lado, de la comparación que se ha podido trazar con resultados nacionales y epidemiológicos de otros sectores de trabajo, surge un panorama alarmante que es fundamental tratar. Existe amplio consenso internacional de que la perspectiva de la prevención de los riesgos es la más eficaz para evitar daños materiales y humanos en todos los ámbitos laborales. El poder judicial no es un terreno ajeno a estos principios.

Del mismo modo, tanto la Organización Mundial de la Salud (OMS) como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), remarcan que las herramientas más efectivas para el abordaje de la salud laboral son los comités mixtos de salud. En este sentido, se vuelve necesario, una vez más, reiterar la necesidad del reconocimiento del derecho a la negociación colectiva y la paritaria nacional para los y las judiciales de todo el país.

Desde la FJA sostenemos la importancia de los espacios paritarios para abordar todas aquellas cuestiones atinentes a las condiciones y medio ambiente de trabajo, como parte fundamental de la democratización del poder judicial. La falta de transparencia y autoritarismo presentes en el poder judicial, tanto en su esfera interna como en su vinculación con la sociedad, resultan intolerables e incompatibles con el desafío que se nos presenta en esta etapa: el fortalecimiento de nuestras democracias ante la avanzada de expresiones políticas que, tanto en nuestro país como en el resto del mundo, amenazan con destruirlas.

Equipo de Salud Laboral de la FJA
Septiembre de 2025-.



BIBLIOGRAFÍA

Palma Contreras, A., Ahumada Muñoz, M., & Ansoleaga Moreno, E. (2018). ¿Cómo afrontan la violencia laboral los trabajadores/as chilenos/as? *Psicoperspectivas*, 17(3), 1-13. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol17-issue3-fulltext-1288>

Liliana, F., Graciela, F., M. Carolina, C., Esteban, C., & M. Florencia, T. (2012). HACIA UNA COMPRENSIÓN COLECTIVA, COMUNAL Y RELACIONAL DEL ACOSO LABORAL. ALGUNOS VÍNCULOS ENTRE VÍCTIMAS, TESTIGOS, RESPONSABLES Y CÓMPLICES. *Anuario de Investigaciones*, XIX(), 29-37. ISSN: 0329-5885. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=369139948002>

Salin, D. Tenhiälä, A., Roberg, M-E & Berdahl, J. (2014) 'I wish I had . . .': Target reflections on responses to workplace mistreatment. *Human Relations*, 67 (10) 1189-1211. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0018726713516375>

[Anexo: cuestionario](#)