

**A mayor
violencia laboral
institucional
en el empleo
público, mayor
corrupción
en el Estado:**

una hipótesis
de investigación
a profundizar.

Diana Scialpi

Diana Scialpi es Licenciada en Sociología y Especialista en Planificación y Gestión de Políticas Sociales de la U.B.A. Integra la planta permanente de la Jefatura de Gabinete de Ministros del Poder Ejecutivo Nacional de Argentina y preside la asociación civil Instituciones Sin Violencia. www.instituciones-sin-violencia.org

1. La violencia como problema de Salud Pública

El fenómeno de la violencia ha sido objeto de numerosos estudios, pero su abordaje como problema de Salud Pública es relativamente reciente. En 1996, la Asamblea Mundial de la Salud reconoció a la violencia como una amenaza para la salud pública y un obstáculo para el desarrollo de las naciones. En el mismo orden, la Organización Mundial de la Salud (en adelante OMS) emprendió actividades de salud pública para abordar el problema de la violencia en sus diferentes manifestaciones y estableció su prevención como prioridad de salud pública. En este nuevo contexto, la violencia pasó a reconocerse como una *epidemia soslayada* que pronto superaría a las enfermedades infecciosas como causa principal de morbilidad y mortalidad prematura en todo el mundo. Seis años después de aquella Asamblea Mundial de 1996 y un año después de la tragedia de las Torres Gemelas, la OMS publicó su primer *Informe Mundial sobre la Violencia y la Salud*. (2002)

Por definición, la salud pública no se ocupa de los pacientes a título individual. El acento no está puesto en la atención de los individuos sino en prevenir los problemas de salud, en ampliar y mejorar la atención y la seguridad de todas las poblaciones.

Los problemas de salud pública deben abordarse desde la perspectiva de la sociedad. Ello exige diseñar políticas que tomen en cuenta los factores que determinan la salud en este nivel y que reconozcan el carácter esencialmente político y social de los problemas de salud de las colectividades. Las condiciones económicas y sociales ejercen un efecto importante sobre la salud y la enfermedad y tal relación debe someterse a la investigación científica. Para Virchow, la propia “salud pública” traduce su carácter político y su práctica conduce necesariamente a la intervención en la vida política y social para señalar y eliminar los obstáculos que dificultan el funcionamiento de los procesos vitales y la

consecución de la salud de la población. Más aún, coincido con Pellegrini Filho (1999) “el análisis de un problema de esta naturaleza no se lleva a cabo impunemente pues al realizarlo uno también se transforma”.²

Los organismos internacionales han estimado que los actos de violencia contribuyen al 15% de la carga mundial de enfermedad y reconocen que *no existen indicadores adecuados para medir su impacto total*. Las tasas de mortalidad por homicidio y suicidio, que son fáciles de obtener y sirven para hacer ciertas comparaciones entre países, no incluyen las muertes no registradas relacionadas con la violencia.

En virtud de ello, los organismos internacionales de salud pública comenzaron a considerar urgente la conceptualización, medición y análisis de las conductas violentas en diferentes contextos, la comprensión de sus causas y de la compleja trama de factores políticos, socioeconómicos, psicosociales y culturales asociados, con vistas a orientar las acciones de salud pública y a fundamentar un enfoque integrado de prevención. En definitiva se entendió prioritaria, la promoción y realización de investigaciones y el mejoramiento de los sistemas de información y registro. (Orpinas, de los Rios, Pellegrini Filho et al, 1999)

En América Latina, esta perspectiva se orientó primero al análisis de la *violencia física interpersonal*, en la familia, en la pareja, hacia los niños y hacia personas ajenas a la familia. Un claro ejemplo de ello es el Estudio Multicéntrico sobre Actitudes y Normas Culturales frente a la Violencia - proyecto ACTIVA- iniciativa interamericana de cooperación entre la Organización Panamericana de la Salud (en adelante OPS) y centros de investigación de siete países. El estudio incluyó ocho áreas metropolitanas de América Latina y España y quedó excluida la evaluación de la violencia institucional, ejercida por instituciones y organizaciones de diferente índole, la violencia psicológica y la violencia sexual. Tampoco se consideraron manifestaciones de violencia en el trabajo ni en las escuelas. (Orpinas, de los Rios, Pellegrini Filho et al, 1999)

² Pellegrini Filho, Alberto, 1999.

2. Conductas violentas en la instituciones públicas en democracia.

A la luz de la perspectiva de los organismos internacionales de salud pública de impulso a investigaciones de conductas violentas en diferentes contextos, en 1996 me pareció oportuno realizar una investigación de conductas violentas en los organismos integrantes de la Administración Pública Argentina, en regímenes democráticos. Se trató de una investigación de campo – realizada entre 1996/98 - sobre la base de una muestra intencional de casos, propia de los estudios exploratorios, que fue publicada en 1999 con el título “Violencias en la Administración Pública. Casos y Miradas para pensar la Administración Pública Nacional como ámbito laboral”, cuya segunda edición ampliada, lleva prólogo de Marie France Hirigoyen, psiquiatra y psicoanalista francesa, responsable de haber acuñado el concepto de “acoso moral”, título del libro que se publicó por primera vez en español en el mismo año 1999.³

La investigación de conductas violentas en la Administración Pública en democracia, permitió identificar hostigamientos psicológicos *de difícil probación* (característica esencial del “mobbing” y del “acoso moral” que explicaré más adelante) y una treintena de diversas modalidades de violencias institucionalizadas y *claramente verificables* por cuanto constituyen violación a las normas vigentes (violencia ilegal) ú obedecen a violencias contenidas en los mismos marcos jurídicos de escasísima razonabilidad (violencia legal)

Mi propósito fue visibilizar el fenómeno de la *violencia laboral institucional en democracia*, (que me pareció oportuno denominar “violencia político-burocrática”) e incorporarlo a la agenda académica y pública para contribuir a su construcción como problema social y objeto de políticas públicas en tanto flagelo que resulta condición necesaria para emplazar la corrupción en el Estado.

³ Scialpi, D. 2004. Esta segunda edición ampliada, lleva también un capítulo sobre Violencia Institucional y Derechos Humanos, a cargo de la Dra. Diana Maffía, Defensora del Pueblo Adjunta de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, entre 1998 y 2003.

3. Violencias laborales institucionales en el servicio público civil

En el siguiente gráfico podemos visualizar con mayor precisión los tipos de violencia laboral institucional verificados por la investigación.

TIPOLOGIA DE VIOLENCIA LABORAL INSTITUCIONAL EN EL SERVICIO PUBLICO CIVIL

	Violencia Legal	Violencia No-legal
Violencia de fácil verificación	A	B
Violencia de difícil verificación	C	D

- A.** Violencia legal de fácil verificación. (Inequidad manifiesta en normas jurídicas vigentes)
- B.** Violencia ilegal de fácil verificación. (Trasgresión de normas jurídicas vigentes. Estos ilícitos naturalizados hasta el extremo, constituyen “irregularidades administrativas”, no “delito”, circunstancia que favorece la impunidad y multiplica los efectos devastadores.
- C.** Violencia legal de difícil verificación.
- D.** Violencia ilegal de difícil verificación: hostigamientos psicológicos, intimidación, amenazas, acoso sexual, otros.

Los tipos A (legal) y B (ilegal) son objetiva y fácilmente verificables. Hay evidencias escritas, informaciones en el Boletín Oficial, normativas vigentes, expedientes, documentos, acordadas de la Corte Suprema de Justicia y páginas oficiales de información en Internet, que ofrecen testimonio elocuente de lo que ocurre. Como

afirma José Luis Tesoro, (2003) “lo que resulta netamente “transparente” (hipervisible) es que las diversas cuestiones de interés público resultan “procesadas” por la maquinaria atroz de la ilegalidad, y con la omnipotencia de la impunidad.”

El tipo C es legal y contiene un ilícito refrendado por la nueva norma legal. El escollo para su verificación surge de la dificultad para encontrar un denunciante que señale la violación de una norma, mediante otra nueva. En un contexto de impunidad como el argentino, donde la denuncia no suele conducir a un proceso que sancione a los responsables y donde el “whistleblower” (tocador de silbato) carece de norma de protección, la “cultura de no denunciar”, se consolida. Por ello es menos probable aún que asistamos – dentro de la Administración Pública - a descubrimientos y denuncias de violencia laboral “dentro de las formas”, es decir valiéndose de otra norma legal. (¿ilegalidad legal?) El debate periodístico Torrado- Llach, (1993) ⁴ que aparece transcrito íntegramente en la investigación, es tan excepcional como una denuncia de nombramientos de no-idóneos por Decreto presidencial del año 2002, que ejemplifica el Tipo C, y fue editorializada por un matutino centenario. ⁵

El tipo D es ilegal y su mayor dificultad reside, como en el caso del “acoso moral”, en disponer de “pruebas flagrantes”, como afirma M.F. Hirigoyen. La doble moral no es fácil de probar.

Como corolario: ¿Consideraremos *violencias menores* a estas modalidades de violencia laboral en la función pública argentina que resultan condición necesaria para instalar la corrupción en el Estado? (Scialpi, 2001).

La característica de la *violencia laboral institucional* o *violencia político-burocrática* (porque es perpetrada en organismos burocráticos dirigidos por políticos) consiste en que el acto violento está a cargo de aquellos que tienen la obligación legal y social de proteger, tanto a los integrantes de la Administración Pública, como

⁴ Véase Diario Página 12, Buenos Aires, Argentina, Notas de Torrado y Llach del 17, 18, 24 y 25 de Septiembre, 1993.

⁵ Editorial de La Nación, Buenos Aires, Argentina. 29/8/2002.

a la población argentina en su conjunto. De este modo, la fuente de protección se convierte en fuente de terror, en un contexto y en un discurso que destruye o falsea los significados y deniega la transformación.⁶ Por ejemplo se declama estar alentando la excelencia profesional en la Administración y todo el sistema de gestión de personal pervierte la meritocracia indispensable para edificar una gestión eficaz y eficiente. Los casos concretos que aparecen en el estudio, dan cuenta de esta afirmación. Por encima de la irracionalidad verificamos la fragmentación extrema del sistema. Existen más de sesenta (60) escalafones o sistema de empleos vigentes en la Administración Pública Nacional Argentina y las diferencias salariales entre ellos son abismales aunque muchos profesionales realicen tareas equivalentes. Casi nadie llega a un cargo de responsabilidad por idoneidad y mérito sino por nombramientos “a dedo” o concursos espurios. Hasta por Decreto presidencial se violan las normas de empleo público vigentes.⁷

La investigación de marras impulsó la sanción, entre 2002 y 2004, de cuatro leyes provinciales para prevenir y sancionar la violencia laboral en el empleo público y la presentación de diversos proyectos legislativos de nivel provincial y nacional. El fenómeno afecta, potencialmente, a todos los empleados públicos del país: 1.813.381 de asalariados que representan el 14,4% de la población económicamente activa (PEA) ocupada de la República Argentina.

Las consecuencias de estas violencias laborales institucionales visibilizadas son devastadoras aunque no constituyan delito sino sólo “irregularidades administrativas”. Afectan la salud física y mental de los servidores públicos, pervierten los resultados de la gestión pública y afectan en consecuencia, a toda la población argentina, para cuyos padecimientos urgen soluciones concretas⁸; vulnera nuestros

⁶ El marco teórico – que reformulé – le pertenece al Dr Carlos Sluzky quien señala que la definición de violencia política, que subraya la transformación de al fuente de protección en fuente de terror, en un contexto engañoso, borra buena parte de la distinción entre la (macro) violencia política y la (micro) violencia familiar y permita abarcar un amplio espectro de situaciones, donde precisamente ubiqué las situaciones específicas de la Administración Pública Argentina.

⁷ Decreto 1417 del 6/8/2002. B.O. 29.959, Sección 1. del 9/8/2002.

⁸ Las cifras oficiales señalan que el 46% de la población argentina vive por debajo de la Línea de Pobreza.

Derechos Humanos y nuestro Estado de Derecho, instala un “modelo autorizado” en todos los sectores de actividad de la sociedad argentina y es condición necesaria para emplazar la corrupción en el Estado. El hecho de que estos ilícitos no constituyan delito convierte a la Administración Pública en tierra arrasada, donde pueden cometerse cualquier tipo de desmanes y tropelías, en la seguridad de que nadie será sancionado y que todas las irregularidades administrativas quedarán en la más absoluta impunidad.

Los sindicatos de empleados públicos no se han ocupado de estas violencias. A la hora de escribir estas líneas, sigue vigente sin modificación alguna el Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional, suscripto el mismo año 1999, el cual identifica a la *violencia laboral* con el *acoso sexual hacia las mujeres*. Ninguna de las más de treinta modalidades de violencia laboral institucional visibilizadas por la investigación, fue incorporada al Convenio Colectivo.⁹

Como ya he señalado, en la Argentina, no contamos con una norma de protección al denunciante, hecho que constituye el mayor desaliento a la visibilización y denuncia del fenómeno. El miedo amordaza y consolida la impunidad, sobretodo en un contexto de extrema vulnerabilidad y precariedad laboral como el argentino actual donde sólo cuatro (4) millones de la Población Económicamente Activa, PEA, poseen empleo formal. Los restantes doce (12) millones que componen la PEA argentina se debaten en la informalidad, el empleo en negro y los contratos precarios.

Cabe señalar que actualmente, el organismo que tiene competencia específica en la materia “irregularidades administrativas” (no “delito”) es la recientemente re-activada Fiscalía Nacional de Investigaciones Administrativas del Ministerio Público, la cual se propone crear un registro de denuncias de esta *violencia laboral institucional* e impulsar las investigaciones pertinentes.

⁹ Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional. Decreto 66/99. B.O. 26-2-99. Art. 137.

4. Otros perfiles de violencia en el trabajo

Cuando hablamos de fenómenos de violencia en ámbitos laborales, estamos aludiendo a una problemática que comprende fenómenos y conductas violentas recurrentes, no-episódicas ni únicas, a pesar de que la atención internacional prestada a la violencia en el trabajo, como tema de estudio, investigación y debate fue convocada a partir de dos tragedias – singulares e irrepetibles - ocurridas en 1996, una en Escocia y otra en Tasmania. (Chappell y Di Martino, 1998). Ambos autores del Primer Informe “Violence at Work” de la Organización Internacional del Trabajo (en adelante OIT) - sin traducción al español - advierten que la variedad de conductas que pueden ser comprendidas dentro del concepto de violencia laboral es tan extensa, la línea fronteriza que separa las conductas aceptables de las que no lo son, es tan vaga y la percepción en diferentes contextos y culturas de lo que constituye violencia, es tan diversa, que resulta un verdadero desafío tanto describir como definir el fenómeno que enfrentamos. El Informe de OIT no ofrece una definición precisa de violencia en el trabajo, pero sí enuncia una amplia gama de veintinueve modalidades de muy diversa índole que pueden deberse a causas, contextos geográficos, históricos y sociales muy diversos y aún a planos de análisis distintos. El listado incluye conceptos de reciente generación como el “acoso”, (incluido el abuso sexual y racial) y el “mobbing”. Este último término (del inglés to mob=atacar, asaltar) fue usado en los años 60 por el etólogo Konrad Lorenz para describir los ataques de una coalición de animales débiles contra otro más fuerte de la misma especie o de otra. Como sinónimo de “terror psicológico” el término “mobbing” fue aplicado por primera vez por el psicólogo laboral Heinz Leymann, en el Congreso sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo, de Hamburgo, en 1990.

El Informe “Violence at Work” de OIT (1998) reconoce que falta información estadística confiable y precisa, por dos razones. La primera, por la ausencia de responsables específicos en la mayoría

de los países. No hay registros. Los datos compilados refieren, por un lado, a Higiene y Seguridad en el Trabajo y por otro a informaciones sobre crímenes provenientes de la justicia penal asociados a violencia. La segunda razón para la ausencia de datos confiables es la falta de acuerdo en las definiciones de “violencia”, “trabajo” y “lugar de trabajo”.

A mi juicio, la expresión “violencia en el lugar de trabajo”, alude, con mayor precisión, a la ubicación espacial y jurisdiccional del hecho. En cambio, la expresión “violencia laboral”, insinúa más un problema organizacional, estructural, sistémico. Por último la expresión “violencia en el trabajo”, bien puede referir a violencias provenientes del contexto, como a violencias que son producto de la organización laboral. Por encima de estas ambigüedades conceptuales, cabe mencionar otra frontera difusa entre los términos “violencia” y “agresión”. Según Corsi y Peyrú (2003) agresividad y violencia no son sinónimos. La agresividad es una potencialidad de todos los seres vivos mientras la violencia es un producto, una construcción, esencialmente humana. Otro experto (Mordechay Benyakar, 2003) utiliza el término “agresión cuando el hacedor del mal puede ser identificado y el término “violencia” cuando el agresor no puede ser identificado ni previsto, cuando la implosión impide estar preparados.

Cabe aclarar que el informe de OIT-1998 presenta un cuadro de resultados – con datos de una treintena de países – (España no figura) y de regiones distribuidos según tres modalidades de violencia en el trabajo analizadas y cuantificadas así: 1) *asalto a varones en los lugares de trabajo* 2) *asaltos a mujeres en los lugares de trabajo* y 3) *incidentes sexuales*. Argentina ocupa el tercer lugar en materia de asaltos padecidos por valores en el lugar de trabajo y el primero en materia de asaltos a mujeres en el lugar de trabajo. Respecto de incidentes sexuales, Francia ocupa el primer lugar, Argentina el segundo e Inglaterra el tercer lugar. Repito, el cuadro no ofrece datos de todos los países. En consecuencia debemos hacer interpretaciones prudentes de tales datos.

5. El concepto “acoso moral”

Fue Marie France Hirigoyen quien acuñó este concepto para describir un proceso de maltrato psicológico en el que “un individuo puede conseguir hacer pedazos a otro y el ensañamiento puede conducir incluso a un verdadero asesinato psíquico”. Por “acoso moral en el trabajo” entiende “toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud) que atenta, por su repetición o sistematización, contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo” Hirigoyen manifiesta que de haber calificado (al acoso) de “psicológico”, su trabajo hubiese sido interpretado como un estudio acerca de mecanismos psicológicos, para uso exclusivo de especialistas. Más aún, declara que su elección del término “moral” significa una toma de postura. Se trata de bien y de mal, de lo que se hace y de lo que no se hace, de lo que consideramos aceptable en nuestra sociedad y de lo que rechazamos: modalidades de conducta humillante y denigratoria que asume el acoso y que, de acuerdo a su criterio, deben ser sancionadas.

Acosar es someter sin reposo, perseguir sin tregua. El abuso es reiterado en un período largo de tiempo. Los vínculos asimétricos (desiguales) en la estructura laboral, propician el acoso. Las víctimas, al principio y contrariamente a lo que los agresores pretenden hacer creer, no son personas afectadas de alguna patología o particularmente débiles. El acoso puede empezar, precisamente, cuando una víctima reacciona contra el autoritarismo de un superior y no se deja avasallar. Su capacidad de resistir a la autoridad a pesar de las presiones es lo que la señala como blanco.

Una defensa básica incluye el fortalecimiento psicológico del “acosado” y la búsqueda de estrategias para hacer que intervenga la justicia.

A mi juicio, el mayor aporte de Hirigoyen ha sido darle otro nombre a la perversión cotidiana, con vistas a obtener –en la Comunidad Europea- la penalización de este tipo de conductas y a establecer una prevención eficaz. De hecho, su estudio impulsó leyes en Francia y Bélgica que sancionan el acoso moral en el mundo del trabajo. (Hirigoyen, 2001).

6. Violencia laboral, contextos históricos-geográficos y conclusiones.

Como corolario convendrá hacer la salvedad de que, en la Argentina, “*Un país al margen de la ley*”, como lo denominó Carlos Nino, (1992) llevamos veinte años de gobiernos democráticos y la ilegalidad e impunidad es de tal magnitud que se violan abiertamente todo tipo de leyes y normativas vigentes, en la seguridad de que no habrá sanciones, conducta que el autor no dudó en calificar de *irracionalidad colectiva*. En consecuencia, ante muchos casos de violencia laboral en nuestro contexto argentino, no siempre corresponde hablar de “*mobbing*”, de “*acoso psicológico*” o de “*acoso moral*” en el trabajo, utilizados, en general, para tipificar *conductas interpersonales* o *de un grupo* que elige como blanco a un compañero o subordinado y lo victimiza.¹⁰

La violencia laboral en el servicio público civil argentino es sistemática e institucional. Es perpetrada por quienes tienen la obligación legal y social de cumplir y hacer cumplir las normas. En ese contexto, ¿es esperable un combate genuino contra la corrupción?¹¹

Frente al autoritarismo que engendra improductividad¹² y frente a la violencia laboral institucional que emplaza la corrupción en el Estado, el desafío actual consiste en renunciar al silencio cómplice, en abandonar la costumbre de delegar la propia responsabilidad con dispensas, en preservar la democracia y el sistema republicano y en construir ciudadanía activa en forma perseverante y sostenida. Comienzan a surgir algunos instrumentos legales cuya eficacia dependerá del uso que los ciudadanos y ciudadanos les demos.¹³

¹⁰ A título ilustrativo, el 50% de los docentes de la Universidad de Buenos Aires, trabaja sin remuneración salarial. Diario Clarín 27/11/2003.

¹¹ En un interesante estudio sobre la Probidad Pública como determinante de la calidad del Gobierno Electrónico de un país, aparece la «patética involución comparativa de la Argentina en Probidad Pública, respecto de los demás países iberoamericanos destacados en Desarrollo de Gobierno Electrónico (DGE). Véase Tesoro, J.L. (2004)

¹² Véase García Hamilton, José Ignacio 2002.

¹³ Decreto 1172/03 de Acceso a la Información Pública, Audiencias Públicas, Gestión de Intereses, Elaboración Participativa de Normas, Reuniones Abiertas de los Entes Reguladores de los Servicios Públicos y otros accesos en el ámbito del Poder Ejecutivo Nacional.

BIBLIOGRAFIA

- Benyakar, Mordechay (2003) *Lo Disruptivo. Amenazas individuales y colectivas: el psiquismo ante guerras, terrorismos y catástrofes sociales*. Editorial Biblos. Buenos Aires.
- Chapell y Di Martino, (1998) *Violence At Work*, ILO/ OIT, Ginebra.
- Corsi y Peyrú, (2003) compiladores. *Violencias Sociales*. Editorial Ariel. Buenos Aires.
- Davenport, Noa (1999) *Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace*, Iowa State University, U.S.A.
- Decreto 1172/ 03 B.O. de la República Argentina.No. 30.291 del 4/12/03.
- *Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional Argentina*, B.O. 26/2/99
- Hirigoyen, Marie France, (1999) *El Acoso Moral*, Editorial Paidós. Bs.As.
- Hirigoyen, M.F. (2001) *El Acoso Moral en el Trabajo*, Editorial Paidós. Bs.As.
- *Informe Mundial sobre la Violencia y la Salud*, O.M.S./O.P.S. Washington, D.C. 2003.
- Los Servicios de Salud y Seguridad en el trabajo en la Administración Pública Nacional. Documento No. 1 (inédito) de la Comisión Interinstitucional de Salud Seguridad en el Trabajo de Organismos Estatales. Noviembre 2003.
- Nino, Carlos (1992) *Un país al margen de la ley*. Emecé, Argentina.
- Orpinas, de los Rios, Pellegrini Filho y otros (1999) *Revista Panamericana de Salud Pública*. Vol. 5 No, 4/5. O.P.S. Washington, D.C.
- Scialpi, D (2001) *La violencia en la gestión de personal de la Administración Pública, como condición necesaria para la corrupción*. Revista Probidad No. 14 dedicada a la Corrupción en la Argentina. <http://www.revistaprobidad.info/014/index.html>
- Scialpi, Diana (2004) *Violencias en la Administración Pública. Casos y Miradas para pensar la Administración Pública como ámbito laboral*, Editorial Catálogos, Buenos Aires. 2da.edición.
- Tesoro, José Luis (1999) *Reflexiones acerca de la Profesionalización del Servicio Civil*. Revista TEMAS, Estado, Administración y Políticas Públicas. No. 17. DINEI, Instituto Nacional de la Administración Pública, INAP.
- Tesoro, José Luis (2003) *Portales pro-transparencia y transparencia de la anomia*. Revista Probidad, No. 23. <http://www.revistaprobidad.info/23/index.html>
- Tesoro, José Luis (2004) *La probidad pública como determinante de la calidad del gobierno electrónico hallazgos empíricos y escenarios distópicos*, (Febrero) http://www.infoleg.gov.ar/basehome/noticias/tesoro_9-2-04.htm
- Leyes provinciales argentinas para sancionar la violencia laboral en el empleo público. Pcia. de Tucumán (Ley 7.232) Pcia. de Jujuy (Ley 5.349) Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Ley 1.225) Pcia. de Buenos Aires. (Ley 13.168)
- Ley 24.759 Convención Interamericana contra la Corrupción.

