

PROTOCOLO MODELO DE PREVENCIÓN Y ACTUACIÓN EN CASOS DE DISCRIMINACIÓN, ACOSO Y HOSTIGAMIENTO SEXUAL Y LABORAL EN ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL



PROTOCOLO DE PREVENCIÓN Y ACTUACIÓN EN CASOS DE DISCRIMINACIÓN, ACOSO Y HOSTIGAMIENTO SEXUAL Y LABORAL EN ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

El Protocolo Modelo es resultado de un proceso de investigación-acción participativa basado en 10 meses de trabajo colectivo y de reflexión crítica de ocho organizaciones de derechos humanos de la sociedad civil mexicana:

Ambulante

Artículo 19, Oficina para México y Centroamérica

EQUIS Justicia para las Mujeres

Fondo Semillas

Fundar. Centro de Análisis e Investigación

Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir

Red en Defensa de los Derechos Digitales

Servicios y Asesoría para la Paz

Invitamos a todas las organizaciones defensoras de derechos humanos a utilizar este protocolo modelo desde sus realidades institucionales e implementarlo de forma adecuada para juntas avanzar en el cambio cultural de nuestro sector y en la consolidación de espacios libres y seguros para todas y todos.

Equipo consultor:

Christian Gruenberg (coordinador)

Katia Ornelas

Colectivo Meta

Cuidado editorial y proofreading

Claudia de Anda

Corrección de estilo

Lucía Melgar

Adriana Bernal

Fotografías

Jesika Sánchez



Primera edición: septiembre de 2020

Hecho en México

El proyecto para el diseño y desarrollo del Protocolo Modelo se realizó con el apoyo y financiamiento de la Fundación Ford.

Forma recomendada de citar.

Ambulante (et.al.) 2020. *Protocolo de prevención y actuación en casos de discriminación, acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil.* Ambulante, 39 pp. Ciudad de México.

CONTENIDO

PRINCIPIOS GENERALES	04
Enfoque integral	04
Enfoque cultural	05
Enfoque participativo: el modelo de intervención del testigo proactivo	06
Enfoque preventivo	06
Enfoque de Justicia Restaurativa y Justicia Transformativa	07
Enfoque interseccional	08
Consentimiento afirmativo	09
Alcance espacial y temporal	10
Principio de transparencia sexo-afectiva	10
DEFINICIONES	11
Discriminación	11
Hostigamiento y acoso sexual	11
Acoso y hostigamiento laboral	13
AUTORIDADES	16
PREVENCIÓN PRIMARIA	18
Enfoque interseccional	19
Enfoque participativo: testigo proactivo	19
Enfoque restaurativo y transformativo	19
PREVENCIÓN SECUNDARIA	21
Denuncia	21
Documentación	22
Sobre la mediación y la conciliación	22
Atención y notificación	22
Investigación	23
Comunicación de la resolución	24
Enfoque interseccional	26
Enfoque participativo: intervención del testigo proactivo	26
Enfoque restaurativo y transformativo	27
PREVENCIÓN TERCIARIA	29
Sanción y reparación del daño	29
Recursos de revisión ante la resolución	30
Enfoque interseccional	30
Enfoque participativo: testigo proactivo	31
Enfoque restaurativo y transformativo	31
Anexo 1: Agenda modelo de intervenciones y acciones preventivas	32
Anexo 2: Guía de procedimiento para la entrevista de atención de casos	33
Anexo 3: Guía para regular y garantizar la confidencialidad y el acceso a la información	37

PRINCIPIOS GENERALES



ENFOQUE INTEGRAL

El presente protocolo de prevención y actuación en casos de discriminación, acoso y hostigamiento sexual y laboral es un modelo diseñado con la intención de apoyar a otras organizaciones sociales para que puedan desarrollar sus propios protocolos, tomando en cuenta las necesidades institucionales particulares. Está basado en un conjunto de teorías feministas, investigaciones empíricas y buenas prácticas internacionales y locales, incluyendo en particular los protocolos de FUNDAR y Artículo 19, con el objetivo de incluir todos los componentes necesarios para lograr un enfoque integral.

Por esta razón, el modelo no está pensado como un conjunto de cláusulas aisladas que se pueden seleccionar y usar arbitrariamente. Por el contrario, para lograr una política integral contra la discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual y laboral se recomienda incluir el contenido de este modelo de manera comprensiva, modificando, por supuesto, cláusulas específicas para adaptarlo a los códigos de ética y a las políticas institucionales particulares de cada organización.

PROMOVER

un cambio en los valores, las estructuras, los procesos y las prácticas institucionales que reproducen la discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual y laboral como un hecho natural e inevitable.

ENFOQUE CULTURAL

[Nombre de la organización] considera el presente protocolo como una herramienta clave para promover un cambio en los valores, las estructuras, los procesos y las prácticas institucionales que reproducen la discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual y laboral como un hecho natural e inevitable. Para lograr este objetivo, [nombre de la organización] mediante de este protocolo impulsará un cambio de la cultura laboral en tres niveles:

1) HACIA UNA CULTURA LABORAL ANTI PATRIARCAL

[Nombre de la organización] reconoce que la gravedad y persistencia de la discriminación, el acoso y hostigamiento sexual y laboral en el espacio de trabajo son el resultado de relaciones asimétricas de poder basadas en estereotipos y normas de género patriarcales. Para crear una nueva cultura laboral antipatriarcal es necesario reconocer, enfrentar y deconstruir los patrones de desigualdad de género y de privilegios que normalizan, invisibilizan y perpetúan el acoso y el hostigamiento sexual y laboral en el espacio de trabajo.

2) HACIA UNA CULTURA LABORAL PREVENTIVA

[Nombre de la organización] reconoce el fracaso de las políticas reactivas basadas en la asignación a la víctima de la responsabilidad individual de denunciar el acoso y el hostigamiento sexual y laboral una vez sucedido el hecho. Para construir una verdadera cultura preventiva del acoso y el hostigamiento sexual y laboral, este protocolo expone un modelo integral de prevención primaria, secundaria y terciaria que se ha desarrollado con el fin de identificar y atender las causas y los factores de riesgo del acoso y hostigamiento sexual y laboral. En este protocolo se ponen en el centro de las políticas organizacionales las necesidades y la voz de las víctimas, así como los derechos humanos, con el fin de organizar y coordinar un conjunto de intervenciones y acciones institucionales concretas para evitar la impunidad, prevenir la revictimización y garantizar la no repetición (Anexo 1).

3) HACIA UNA CULTURA LABORAL RESTAURATIVA Y TRANSFORMATIVA

[Nombre de la organización] reconoce las limitaciones que ha mostrado hasta ahora el enfoque punitivo para crear una cultura laboral libre de acoso y hostigamiento sexual y laboral. En cambio, los enfoques de la justicia restaurativa y transformativa, que van más allá de la sanción, tienen el potencial de promover un proceso de cambio de patrones de convivencia interpersonal y de normas institucionales basadas en la dominación y el abuso de poder, mediante diferentes acciones y estrategias en los tres niveles de prevención, conforme se establece en este protocolo.



ENFOQUE PARTICIPATIVO: EL MODELO DE INTERVENCIÓN DEL TESTIGO PROACTIVO

Las investigaciones que se enfocan en las y los testigos proactivos son una forma prometedora de ayudar a prevenir la discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual y laboral en el espacio de trabajo.¹ Al recurrir a teorías e investigaciones socio-psicológicas, así como a las buenas prácticas del campo de la prevención de la violencia sexual y el racismo, los programas de capacitación de testigos proactivos les enseñan a potenciales testigos formas seguras, oportunas, positivas y efectivas de prevenir o intervenir cuando exista un riesgo de acoso y hostigamiento sexual y laboral. El enfoque del testigo proactivo asigna a las personas integrantes de la organización roles específicos que pueden adoptar para prevenir el acoso y el hostigamiento sexual y laboral, que incluyen cuestionar los estereotipos y las conductas machistas que promueven el acoso y hostigamiento sexual y laboral, identificar y detener las situaciones que podrían llevar a éstos antes de que sucedan, e intervenir durante el incidente para evitar que escale. Desde este enfoque también se fortalecen capacidades para que las y los testigos proactivos se conviertan en aliados y aliadas de las víctimas para acompañarlas y asesorarlas en la presentación formal de una denuncia, tomando en consideración su seguridad, sus necesidades y sus deseos.

El modelo de intervención del testigo proactivo (MIT) se enfoca en la participación colectiva antes que en la experiencia individual de las personas agresoras o víctimas. Esto implica un compromiso institucional de [nombre de la organización] para que cualquier integrante de la organización que sea testigo de una situación de acoso y hostigamiento sexual y laboral cuente con la capacitación, motivación y legitimación institucional para poder intervenir de manera segura, positiva, oportuna y efectiva antes, durante y después del episodio de acoso y hostigamiento sexual y laboral. De esta manera, el MIT se focaliza en identificar y reforzar los factores institucionales, grupales e individuales que incentivan, estimulan y promueven la participación, transformando a los testigos pasivos en testigos proactivos contra el acoso y el hostigamiento sexual y laboral.

El MIT tiene como principal objetivo superar los defectos y las debilidades del modelo tradicional que concentró en la víctima la responsabilidad de denunciar a través de procedimientos formales de denuncias. Como lo demuestra la realidad, este modelo falló sistemáticamente durante los últimos 30 años porque la mayoría de las víctimas optó por no denunciar por temor a las represalias del agresor y la revictimización institucional. En la práctica, esto ha implicado que las respuestas más comunes de las víctimas fueran, y sigan siendo, evitar al acosador, negar la gravedad del problema o simplemente soportar y someterse al acoso y hostigamiento sexual y laboral, con graves consecuencias para su salud mental y física, lo que además garantiza o favorece la impunidad de las personas agresoras y perpetua la violencia y la discriminación.

ENFOQUE PREVENTIVO

[Nombre de la organización] a través del presente protocolo busca integrar el estándar de debida diligencia del sistema de derechos humanos y en especial del marco normativo nacional e internacional de prevención, atención, sanción y



¹ International Labour Organization (ILO), United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women), "Handbook: Addressing violence and harassment against women in the world of work", NY ILO, ONU Women (2019); UN Women, "Towards an end to sexual harassment: the urgency and nature of change in the era of #metoo", NY (2018); National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine "Sexual Harassment of Women: Climate, Culture, and Consequences in Academic Sciences, Engineering, and Medicine", Washington, DC: The National Academies Press (2018); R.A. Fenton, H.L. Mott, K. McCartan y P.N.S. Rumney (2016) *A review of evidence for bystander intervention to prevent sexual and domestic violence in universities*. London: Public Health England; Senn, C. Y., & Forrest, A. (2016). "And then one night when I went to class...": The impact of sexual assault bystander intervention workshops incorporated in academic courses; A.L. Coker, H.M. Bush, C.J. Brancato, E.R. Clear y E.A. Recktenwald (2019). "Bystander program effectiveness to reduce violence acceptance: RCT in high schools". *Journal of Family Violence*, 34(3), 153-164.

erradicación de la violencia contra la mujer y las niñas, mediante la prevención de la violencia sexual desde el enfoque de salud pública. El estándar de debida diligencia es un enfoque analítico que permite fijar el alcance de las acciones y medidas para prevenir, investigar, sancionar y reparar el daño provocado por el acoso sexual y laboral. Desde este enfoque de derechos humanos, se trata de aplicar un modelo de intervención basado en tres dimensiones que operan de manera articulada para: 1) prevenir el acoso sexual y laboral antes de que ocurra, 2) responder de manera efectiva cuando éste ya ocurrió, investigándolo y sancionándolo para evitar la impunidad, y 3) reparar integralmente el daño y prevenir nuevas conductas de acoso sexual y laboral a través de la garantía de no repetición.

En el mismo sentido, las estrategias de prevención de la violencia sexual desde el enfoque de salud pública también implican un ciclo articulado de tres niveles de acciones preventivas. La prevención primaria se refiere a las acciones y medidas anteriores a la aparición de la violencia para remover las causas y factores de riesgo, previniendo cualquier daño inicial; la prevención secundaria incorpora respuestas inmediatas una vez ocurrida la violencia para evitar un mayor daño, mientras que la prevención terciaria se refiere a las respuestas de largo plazo para tratar con las consecuencias de la violencia, minimizar su impacto, restaurar la salud y la seguridad, y prevenir la repetición de la victimización.

La articulación del estándar de debida diligencia del sistema de derechos humanos con la prevención de la violencia sexual desde un enfoque de salud pública tiene como principal objetivo definir el problema del acoso y el hostigamiento sexual y laboral desde un enfoque colectivo y no individual, y redireccionar los recursos y las estrategias que hasta ahora se concentraron en la etapa de prevención secundaria hacia la prevención primaria, con el fin de abordar y atacar las causas que promueven y naturalizan el acoso

ENFOQUE DE JUSTICIA RESTAURATIVA Y JUSTICIA TRANSFORMATIVA

[Nombre de la organización] se compromete a incorporar el paradigma de la Justicia Restaurativa y de la Justicia Transformativa de manera transversal en los tres niveles de prevención, debido a que éstos tienen mayor potencial que el enfoque punitivo² para combatir el acoso y el hostigamiento sexual y laboral en sus distintas manifestaciones. Desde 1) la prevención y 2) el procesamiento de casos, así como 3) para garantizar de manera más efectiva que la comunidad e institución se involucren para lograr un cambio en la cultura laboral hacia organizaciones más responsables³ y restaurativas.

La Justicia Restaurativa es el término por el cual se conoce a un conjunto de valores, principios y prácticas que buscan promover el respeto y la responsabilidad en las relaciones humanas. Más que un modelo o programa, es un paradigma que representa una nueva y más amplia aproximación a la complejidad de las relaciones humanas que permita entender por qué surgen el conflicto y la violencia, cuándo se ha ocasionado el daño y cuáles son las acciones y estrategias que los involucrados, pero especialmente las personas afectadas, consideran necesarias para su reparación. Los tres principales valores que promueve este paradigma son: el respeto, la responsabilidad y la centralidad de las relaciones. Dado que la violencia es multidimensional, estructural y relacional, una vez que se ha ocasionado un daño, se requiere identificar: 1) ¿quién, qué personas(s) ha(n) recibido los daño(s)?, 2) ¿cuáles son sus necesidades? y 3) ¿quién(es) son responsables y tiene(n) la obligación de cumplir con esas

² La incorporación del enfoque de la Justicia Restaurativa para atender el acoso y el hostigamiento sexual y laboral responde, al fracaso del sistema de justicia penal que no logra procesar los casos debido a la falta de confianza por parte de la ciudadanía (reflejada en los altos índices de subregistro de delitos que no se denuncian), y a los altos índices de corrupción e impunidad que existen en los casos en que sí se denuncian los delitos ante el sistema legal; fracaso también evidente en el incremento de la violencia machista reflejada sobre todo en la comisión de feminicidios. Este enfoque también se incorpora tomando en cuenta la evidencia de que los procesos basados en la Justicia Restaurativa favorecen la prevención de violencia doméstica, la no revictimización y en general dan una mayor satisfacción a las víctimas que participan en ellos. En cuanto al potencial para prevenir la violencia doméstica, puede mencionarse el estudio de impacto realizado por James Gilligan y Bandy Lee (2005) al programa para reducir la violencia doméstica en el condado de San Francisco, California: *Resolve to Stop the Violence Project*. Según esta evaluación, los programas de Justicia Restaurativa pueden reducir la reincidencia de violencia doméstica en 46%. Con base en esta evidencia, se concluye que el paradigma de la Justicia Restaurativa tiene un potencial significativo para la prevención de la violencia machista. En cuanto a la reducción de la revictimización y la mayor satisfacción para las víctimas, podemos mencionar el estudio de impacto *Restorative Justice: The evidence* (2007) realizado por Lawrence W. Sherman y Heather Strang. Estos investigadores concluyen que, en comparación con los procesos judiciales, el uso de procesos basados en la Justicia Restaurativa para procesar delitos reducen sustancialmente la reincidencia, y disminuyen los síndromes de estrés postraumático en las víctimas, y son, en general, procesos que dan mayor satisfacción tanto a las víctimas como a las personas que han causado daños. Véase: International Labour Organization (ILO), United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women) "Handbook: Addressing violence and harassment against women in the world of work", NY, ILO, UN Women (2019); UN Women, "Towards an end to sexual harassment: The urgency and nature of change in the era of #MeToo", NY (2018). National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, "Sexual Harassment of Women: Climate, Culture, and Consequences in Academic Sciences, Engineering, and Medicine" Washington, DC: The National Academies Press (2018).

³ Para la creación de una cultura organizacional que rinda cuentas sobre el acoso sexual dentro del ámbito laboral, véase la guía para crear protocolos

necesidades, con el fin de restaurar las relaciones y los daños?, de tal manera que la Justicia Restaurativa promueva la responsabilidad de los actores, para atender las necesidades ocasionadas y reparar los daños causados en procesos de exigencia y rendición de cuentas. Por esta razón, los procedimientos propios de la Justicia Restaurativa involucran: 1) a las personas que han recibido un daño y a las personas más cercanas a ellas (incluyendo familiares), 2) a las personas que han ocasionado daños como a quienes componen su entorno más cercano (aquellas con quienes tiene vínculos más fuertes), así como 3) a la comunidad de referencia que es relevante para los involucrados, tanto en el presente como en el futuro. Estos últimos componen el entramado de relaciones que también se han visto afectadas por el episodio de conflicto o violencia, y por lo tanto son partes interesadas, al actuar como instancias de observación y rendición de cuentas en el proceso.

Por su parte, el enfoque de la Justicia Transformativa⁴ se incorpora para asegurar que en cada caso de acoso u hostigamiento sexual y laboral exista una rendición de cuentas por parte de la institución y las personas a cargo, en cuanto a las prácticas culturales y políticas institucionales que contribuyen a mantener o fomentar las asimetrías de poder entre las personas de la organización.

Por esta razón, no es el enfoque punitivo, sino los enfoques restaurativo y transformativo que, más comunitarios y con un espectro más amplio de acción, facilitan atender y generar entendimiento sobre los daños causados, y contribuyen a transformar las condiciones organizacionales, resultando más idóneos para atender las diferentes manifestaciones de acoso, hostigamiento y demás prácticas cotidianas, que están enraizadas en la cultura social y organizacional, y que desvalorizan cuerpos, vidas, voluntades y sentimientos de las personas.

La incorporación de este enfoque y los procesos de Justicia Restaurativa y Justicia Transformativa no excluyen de las responsabilidades administrativas, laborales y penales por parte de las organizaciones de denunciar la comisión de un delito, ni limitan el derecho de las víctimas de procesar situaciones de acoso u hostigamiento sexual o laboral ante las vías jurisdiccionales.

ENFOQUE INTERSECCIONAL

[Nombre de la organización] define el término “interseccionalidad” como la noción de que las identidades sociales, como la raza, la etnia, la edad, la clase, el género, la orientación sexual, no operan de manera unidimensional, sino que se superponen e intersectan moldeando la identidad individual, y definiendo la experiencia concreta de acoso y el hostigamiento sexual y laboral en el espacio de trabajo.

Desde el enfoque interseccional, el concepto de diversidad se amplía, trasciende el sistema binario de género e incorpora otras identidades sociales, cuestionando el esencialismo de las categorías masculino y femenino. Este enfoque reconoce las opresiones comunes y compartidas entre las mujeres, pero al mismo tiempo visibiliza que cada una de ellas experimenta los privilegios y las opresiones de manera diferente, y específica con base en categorías como edad, clase, orientación sexual, identidad de género, raza, etnia o diversidad funcional; de igual manera, no todos los hombres experimentan los privilegios y la opresión de manera idéntica.

Para [nombre de la organización] la inclusión institucional del enfoque interseccional de discriminación permite reconocer y visibilizar la experiencia de aquellos



que incorporan la Justicia Transformativa para la atención de la violencia sexual: “Creating a Transformative Justice Informed Sexual Harassment Protocol, escrito por Ejeris Dixon.”

⁴ Según Johona Turner en el capítulo “Creating Safety for Ourselves” del libro *Colorizing Restorative Justice: Voicing Our Realities* (2020), la Justicia Transformativa surge en Estados Unidos, de la necesidad detectada por parte de comunidades y organizaciones de base de personas afroamericanas y de color, de contar con mecanismos fuera del sistema de justicia legal, para generar una rendición de cuentas en sus comunidades y organizaciones para hacerlas corresponsables de la protección y seguridad de las mujeres de color y personas de la comunidad queer ante la violencia basada en género. El término de Justicia Transformativa también puede ser entendido como un “proyecto político para imaginar, crear y sostener comunidades seguras y corresponsables”.

grupos que están expuestos a mayores riesgos de acoso y hostigamiento sexual y laboral en el espacio de trabajo: las mujeres jóvenes, lesbianas, bisexuales, transgénero, no binarias, con estatus de inmigrante, con diversidad funcional, indígenas y racializadas; asimismo, reconoce que aquellos hombres que cuestionen y no se adapten a las exigencias de la masculinidad hegemónica (heterosexual, cisgénero, blanca y profesional) también podrán ser víctimas de discriminación, acoso y hostigamiento sexual y laboral.

En la práctica, esto significa que la discriminación interseccional aumenta la probabilidad, la frecuencia y la gravedad del acoso y el hostigamiento sexual y laboral contra aquellos grupos que no se adaptan a las normas de género patriarcales y, en consecuencia, aumenta la obligación de [nombre de la organización] de reforzar la protección de estos grupos.

CONSENTIMIENTO AFIRMATIVO

Para deconstruir los mitos y las presunciones que justifican el acoso y el hostigamiento sexual, y así poder determinar de manera inequívoca la presencia o la ausencia de consentimiento en una conducta de naturaleza sexual en el espacio de trabajo, [nombre de la organización] determina como principio general y orientador para la conducta de todas las personas alcanzadas por este protocolo que el consentimiento debe ser afirmativo. El consentimiento afirmativo implica un acuerdo mutuo, afirmativo, voluntario, consciente, específico y revocable para participar en una conducta de naturaleza sexual entre dos personas:

Mutuo: para participar de una conducta de naturaleza sexual, cada persona involucrada debe asegurarse de que él o ella tenga el consentimiento afirmativo de la otra persona, expresado de manera verbal o física.

Afirmativo: el consentimiento nunca debe presuponerse ni asumirse a partir de factores situacionales: la vestimenta, la apariencia, el horario o el lugar donde las personas se encuentran. El silencio, una negativa no expresa o la ausencia de resistencia física no significa que el consentimiento fue otorgado.

Voluntario: libre de coerción, fuerza, amenazas o intimidación.

Consciente: el consentimiento no puede darse cuando una persona está incapacitada, dormida, inconsciente o intoxicada bajo los efectos del alcohol o drogas.

Específico: el consentimiento se restringe a una determinada conducta de naturaleza sexual, por lo que no implica consentir otras conductas en el futuro.

Revocable: el consentimiento no es un evento inmediato, sino un proceso continuo que se puede retirar en cualquier momento. Por lo tanto, aun cuando anteriormente haya sido otorgado, éste puede revocarse de manera explícita en cualquier momento y la conducta deberá detenerse de inmediato.



ALCANCE ESPACIAL Y TEMPORAL

Las disposiciones de este protocolo aplican para todas las personas que trabajan e ingresan en [nombre de la organización], para las comunidades y organizaciones sociales con las que se comparten espacios y se articulan proyectos, así como para terceras personas: proveedoras, consultoras, colaboradoras, voluntarias, beneficiarias e integrantes del órgano de gobierno.

La aplicación de este protocolo se extiende más allá del espacio físico de trabajo, cubriendo los desplazamientos o viajes por motivos profesionales, así como eventos, actividades sociales o capacitaciones vinculadas al trabajo y en el marco de comunicaciones de carácter profesional realizadas por medios digitales. Este protocolo establece que no existe un plazo o límite de tiempo para presentar la denuncia.

PRINCIPIO DE

TRANSPARENCIA SEXO-AFECTIVA

[Nombre de la organización] reconoce y valora el espacio de trabajo como un lugar donde las personas interactúan y construyen estrechas relaciones de colaboración, solidaridad, compañerismo, apoyo, afecto y amistad, creándose así la oportunidad para que los y las integrantes de la organización desarrollen relaciones sexo-afectivas con consentimiento. Sin embargo, este tipo de relaciones pueden implicar un riesgo para la organización y las personas involucradas cuando están basadas en relaciones de subordinación laboral (supervisión, evaluación, pasantía, mentoría, entre otras), debido al potencial riesgo (real o aparente) de conflicto de interés, favoritismo, explotación y sesgo profesional. Cuando existe una relación con estas características particulares, el presente protocolo establece una regla de transparencia: la persona en posición de mayor autoridad debe cumplir, notificando lo antes posible al comité⁵ para que puedan tomarse las medidas administrativas necesarias (reubicación, cambio de horarios, por ejemplo), con el objetivo de restringir o suprimir la relación de subordinación laboral.



⁵ Véase la sección "Autoridades".

DEFINICIONES

DISCRIMINACIÓN

La Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación establece en su artículo 1º fracción III que la discriminación se define como "toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo. También se entenderá como discriminación la homofobia, misoginia, cualquier manifestación de xenofobia, segregación racial, antisemitismo, así como la discriminación racial y otras formas conexas de intolerancia".

HOSTIGAMIENTO

Y ACOSO SEXUAL

De acuerdo con la Ley General de Acceso para las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, en su artículo 13, y a la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 3º bis, el hostigamiento y el acoso sexual se definen como:

a) Hostigamiento sexual: el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas.

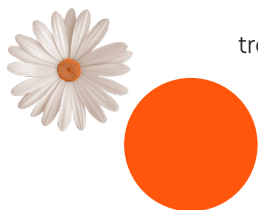
b) Acoso sexual: una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo del poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, independientemente de que se realice en uno o varios eventos.

De acuerdo con el artículo 135 de la Ley Federal del Trabajo, fracción XI, queda prohibido a los trabajadores "acosar sexualmente a cualquier persona o realizar actos inmorales en los lugares de trabajo". Acorde al artículo 47 de la misma ley, "son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el patrón: II. Incurrir el trabajador, durante sus labores, en faltas de probidad u honradez, en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratamientos en contra del patrón, sus familiares o del personal directivo o administrativo de la empresa o establecimiento,



o en contra de clientes y proveedores del patrón, salvo que medie provocación o que obre en defensa propia, o VIII. Cometer el trabajador actos inmorales o de hostigamiento y/o acoso sexual contra cualquier persona en el establecimiento o lugar de trabajo”.

Con la finalidad de consolidar un ambiente laboral digno, de acuerdo con el artículo 133 de la Ley Federal del Trabajo, “queda prohibido a los patrones o sus representantes: XIII. Permitir o tolerar actos de hostigamiento y/o acoso sexual en el centro de trabajo; XIV. Exigir la presentación de certificados médicos de no embarazo para el ingreso, permanencia o ascenso en el empleo; XV. Despedir a una persona o coaccionarla directa o indirectamente para que renuncie por estar embarazada, por cambio de estado civil o por tener el cuidado de hijos menores”. Así, de acuerdo con el artículo 51 de la misma ley, son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el trabajador: “II. Incurrir el patrón, sus familiares o cualquiera de sus representantes, dentro del servicio, en faltas de probidad u honradez, actos de violencia, amenazas, injurias, hostigamiento y/o acoso sexual, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador, cónyuge, padres, hijos o hermanos. III. Incurrir el patrón, sus familiares o trabajadores, fuera del servicio, en los actos a que se refiere la fracción anterior, si son de tal manera graves que hagan imposible el cumplimiento de la relación de trabajo, y IX. Exigir la realización de actos, conductas o comportamientos que menoscaben o atenten contra la dignidad del trabajador”.

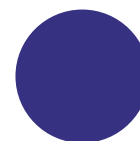


Tipología de conductas:

Existen dos categorías generales de hostigamiento y acoso sexual:

a) Chantaje sexual (*quid pro quo*): requerimientos de favores sexuales a cambio de un trato preferencial –o promesa de éste– en su situación actual o futura en el empleo, cargo o comisión; como amenaza respecto de esa situación, o condición para su aceptación o rechazo en un empleo, cargo o comisión.

b) Acoso sexual ambiental: acercamientos corporales u otras conductas de naturaleza sexual indeseadas u ofensivas para quien las recibe, utilización de expresiones o imágenes de naturaleza sexual que razonablemente resulten ofensivas o humillantes para quien las recibe.



TIPOLOGÍA (NO EXHAUSTIVA)

TIPO	CONDUCTAS
FÍSICO	Violencia física.
	Tocamientos.
	Pellizcos.
	Caricias.
	Acercamientos innecesarios.
	Abrazos o besos indeseados.
	Familiaridad innecesaria (tal como rozar deliberadamente a alguien).
	Conductas tipificadas como delitos.
VERBAL	Comentarios y preguntas sobre el aspecto, el estilo de vida y/o la orientación sexual.
	Llamadas de teléfono ofensivas.
	Comentarios o bromas sugerentes (incómodas, seductoras).
	Comentarios condescendientes o paternalistas.
	Invitaciones no deseadas para sexo o persistentes peticiones para salir a citas.
	Preguntas intrusivas acerca del cuerpo o la vida privada de otra persona.
	Insultos o burlas de naturaleza sexual y amenazas.
NO VERBAL	Silbidos.
	Gestos de connotación sexual.
	Presentación de objetos pornográficos.
	Miradas lujuriosas.
	Fotos, afiches, protectores de pantalla ofensivos.
	Correos electrónicos o mensajes de texto sexualmente explícitos.
	Uso de las diversas redes sociales electrónicas o digitales con fines sexuales.
	Acceder a sitios de internet sexualmente explícitos.
Aproximaciones inapropiados en redes sociales.	

⁶ Tesis aislada: 1a. CCLII/2014. (10a.) Primera Sala. Suprema Corte de Justicia de la Nación. *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación*. Libro 8, julio de 2014, tomo I. Décima época. P. 138. ACOSO LABORAL (MOBBING). SU NOCIÓN Y TIPOLOGÍA. El acoso laboral (*mobbing*) es una conducta que se presenta dentro de una relación laboral, con el objetivo de intimidar, opacar, aplanar, amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la víctima, con miras a excluirla de la organización o a satisfacer la necesidad, que suele presentar el hostigador, de agredir o controlar o destruir; se presenta, sistémicamente, a partir de una serie de actos o comportamientos hostiles hacia uno de los integrantes de la relación laboral, de forma que un acto aislado no puede constituir acoso, ante la falta de continuidad en la agresión en contra de algún empleado o del jefe mismo; la dinámica en la conducta hostil varía, pues puede llevarse a cabo mediante la exclusión total de cualquier labor asignada a la víctima, las agresiones verbales contra su persona, hasta una excesiva carga en los trabajos que ha de desempeñar, todo con el fin de mermar su autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad, lo cual agravia por la vulnerabilidad del sujeto pasivo de la que parte. Ahora bien, en cuanto a su tipología, ésta se presenta en tres niveles, según quien adopte el papel de sujeto activo: a) horizontal, cuando la agresividad o el hostigamiento laboral se realiza entre compañeros del ambiente de trabajo, es decir, activo y pasivo ocupan un nivel similar en la jerarquía ocupacional; b) vertical descendente, el que sucede cuando la agresividad o el hostigamiento laboral se realiza entre quienes ocupan puestos de jerarquía o superioridad respecto de la víctima, y c) vertical ascendente, que ocurre con menor frecuencia y se refiere al hostigamiento laboral que se realiza entre quienes ocupan puestos subalternos respecto del jefe victimizado.

⁷ Artículo 3 Bis. Ley Federal del Trabajo.

ACOSO Y HOSTIGAMIENTO LABORAL

1. Hostigamiento laboral: cuando una persona hiere, humilla, ofende o amedrenta de manera sistemática a un/a subalterno/a (hostigamiento vertical descendente) o a un/a jefe/a (vertical y ascendente),⁶ con el objetivo de intimidar, opacar, aplanar o consumir emocional, intelectual o anímicamente a la persona.⁷

2. Acoso laboral: cuando una persona o un grupo de personas hiere, humilla, ofende o amedrenta de manera sistemática a un/a colega con la misma jerarquía, con el objetivo de intimidar, opacar, aplanar o consumir emocional, intelectual o anímicamente a la persona.

TIPOLOGÍA (NO EXHAUSTIVA)

TIPO	DESCRIPCIÓN
MEDIDAS INSTITUCIONALES	Asignar los trabajos peores o más degradantes.
	Consignar trabajos innecesarios, monótonos o repetitivos, sin valor o utilidad alguna.
	Designar tareas por debajo de sus cualificaciones, habilidades o competencias habituales.
	No indicar ningún tipo de trabajo.
	Exceso de trabajo (presión injustificada o establecer plazos imposibles de cumplir).
	Tácticas de desestabilización: cambios de puesto sin previo aviso, intentos persistentes de desmoralizar o retirar ámbitos de responsabilidad sin justificación.
AISLAMIENTO SOCIAL	Restringir las posibilidades de comunicación por parte del superior o de las compañeras.
	Traslado a un puesto de trabajo aislado.
	Ignorar a la persona o no dirigirse la palabra.
	División entre compañeras de trabajo al enfrentarlas o confrontarlas.
ATAQUES A LA VIDA PRIVADA DE LA PERSONA	Críticas constantes a la vida privada o íntima de la víctima.
	Terror por medio de llamadas telefónicas, mensajes o en redes sociales.
	Atribución de fallos psicológicos y de falsas enfermedades.
	Burlarse de algún defecto personal.
	Imitar los gestos o la voz de la víctima.
	Ataques a las actitudes y creencias políticas o religiosas.
VIOLENCIA FÍSICA	Amenazas de violencia física.
	Maltrato físico.
AGRESIONES VERBALES	Gritar o insultar.
	Críticas permanentes al trabajo de las personas.
	Amenazas verbales.
AGRESIONES PSICOLÓGICAS	Mortificar a otros miembros de la organización con críticas negativas incesantes o privar de responsabilidades a las personas que muestren grandes competencias o aptitudes profesionales.
	Evaluar su trabajo de forma inequitativa de forma sesgada.
	Desvalorizar sistemáticamente su esfuerzo o éxito profesional o atribuirlo a otros factores o a terceros.
	Amplificar y dramatizar de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes.
	Menospreciar o menospreciar personal o profesionalmente a la persona.
	Ningunear, ignorar, excluir, fingir no verle o hacerle "invisible".
	La descalificación en privado y en público de cualquier cosa trascendente o intrascendente que diga la persona acosada.
	La constante invitación a desarrollar otra actividad en otro centro de trabajo.
Las sesiones de amplia duración, dos horas mensual o bimestralmente, en las que se tensiona a la víctima en todo sentido, con frases como "no sirves para el trabajo", "qué haces aquí", que cuando te mandan llamar ya sabes para qué y cuánto va a durar, con lo que te discapacitan laboralmente.	

PRESUNTA VÍCTIMA

Persona que se presume ha sido afectada directamente en su esfera de derechos al ser objeto de un presunto acto de acoso y hostigamiento sexual o laboral.

PRESUNTA PERSONA AGRESORA

Persona de la que se presumen actos de acoso y hostigamiento sexual o laboral hacia una persona miembro de la organización, ya sea dentro o fuera de la misma siempre que esté vinculado a la relación laboral.

VÍCTIMA

Persona que ha sido afectada directa o indirectamente al ser objeto de algún acto de acoso y hostigamiento sexual o laboral.

PERSONA AGRESORA

Persona que ha infligido cualquier forma de acoso y hostigamiento sexual o laboral hacia una persona integrante de la organización o terceras personas. Desde el punto de vista del enfoque y los procesos establecidos en este protocolo, es la persona responsable de los daños causados.

VÍCTIMA Y SOBREVIVIENTE

Este protocolo cuestiona la dicotomía "víctima/sobreviviente" y reconoce la diferencia entre condición y situación de víctima, con el fin de evitar que el concepto de víctima resulte estigmatizante y paternalista. Desde un enfoque de derechos humanos, la importancia normativa y estratégica de definir a una persona en situación de víctima tiene como objetivo reconocer sus derechos frente una agresión y garantizar el compromiso institucional de investigar y sancionar la conducta violenta. Desde esta perspectiva, el presente protocolo considera que el concepto de víctima es complementario al concepto de persona sobreviviente, más acorde al enfoque restaurativo y transformativo, resaltando y visibilizando su capacidad de resiliencia, agencia y recuperación frente a la violencia.



ESTE PROTOCOLO

cuestiona la dicotomía "víctima/sobreviviente" y reconoce la diferencia entre condición y situación de víctima, con el fin de evitar que el concepto de víctima resulte estigmatizante y paternalista.

AUTORIDADES

[NOTA EXPLICATIVA: esta sección deberá ser adaptada al diseño, la práctica y la cultura institucional de cada organización. En términos generales, cuando se han definido las autoridades responsables de implementar este protocolo, es recomendable involucrar, junto con la Dirección Ejecutiva, a todas aquellas áreas responsables de la planificación, evaluación, comunicación y capacitación para garantizar la implementación e institucionalización de éste desde todas las áreas y jerarquías de la organización.]

Para la investigación y sanción de los hechos definidos en el protocolo se recomienda constituir una comisión de personas expertas. Se sugiere, a modo de ejemplo, un modelo cuya comisión sea constituida por tres personas de acuerdo con los siguientes arreglos institucionales:

- I. Una persona del órgano de gobierno, con participación honorífica, elegida por las propias personas que integran la asamblea.
- II. Una persona del equipo de [nombre de la organización], con participación honorífica, elegida por las propias personas que integran el equipo operativo de [nombre de la organización].
- III. Una persona externa a [nombre de la organización], experta en violencia de género, en discriminación y en hostigamiento y acoso sexual, así como en los enfoques de Justicia Restaurativa y Transformativa, con participación remunerada. En general, esta persona no participa en el comité de manera permanente, sino que lo hace a partir de la presentación de una denuncia.

Las personas que integren el comité lo conformarán por un periodo de tres años, salvo al instituirse éste, pues se busca garantizar un proceso escalonado de configuración que permita cumplir con el objetivo primordial de participación diversa de las personas que integran [nombre de la organización]. Se priorizará la rotación del equipo y solamente se permitirá la reelección en periodos no consecutivos.

Toda autoridad tiene la obligación de hacer del conocimiento del pleno los asuntos en los que consideren tener conflicto de interés y abstenerse de participar en las discusiones y decisiones correspondientes⁸, según sea el caso, hasta en tanto sea calificada la excusa presentada. El comité discutirá sobre la existencia del conflicto, sin la presencia del o de la integrante respectiva y calificará la excusa presentada por mayoría.

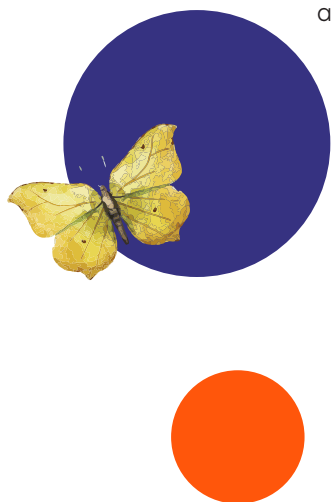
A su vez, cualquier autoridad o cualquiera de las partes en el procedimiento puede someter a consideración del pleno del comité el o los casos que considere



⁸ Con excepción de los procesos basados en la justicia restaurativa y transformativa, en los cuales se promueve la rendición de cuentas y participación de las personas con autoridad jerárquica y conflicto de interés. Adicionalmente, esta participación será conforme al rol que se determine y sin la posibilidad de tomar decisiones unilaterales.

de conflicto de interés respecto de su integración y se seguirán los mismos pasos señalados en el párrafo anterior.

Toda autoridad con atribuciones para la operación de este protocolo tiene el derecho y la obligación, desde el momento en que asume su cargo, de recibir capacitación de manera continua y especializada en los contenidos de éste, con la finalidad de que las funciones asignadas se cumplan de acuerdo con los estándares más altos de derechos humanos con perspectiva de género y desde un enfoque interseccional. Toda persona que integre el comité firmará un acuerdo de confidencialidad sobre las acciones que realice durante su estadía en el mismo.



TODA AUTORIDAD

con atribuciones para la operación de este protocolo tiene el derecho y la obligación, desde el momento en que asume su cargo, de recibir capacitación de manera continua y especializada en los contenidos de éste.

PREVENCIÓN PRIMARIA

Con el objetivo de garantizar la prevención de la discriminación y del acoso y el hostigamiento sexual y laboral, el establecimiento de medidas de prevención deberá ser parte de la planeación estratégica, la planeación anual y el seguimiento programático. Estas medidas de prevención se enmarcan en el cumplimiento de los artículos 56 y 3, párrafo cuarto, de la Ley Federal del Trabajo, que establecen que "las condiciones de trabajo basadas en el principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en ningún caso podrán ser inferiores a las fijadas en esta Ley y deberán ser proporcionales a la importancia de los servicios e iguales para trabajos iguales, sin que puedan establecerse diferencias y/o exclusiones por motivo de origen étnico o nacionalidad, sexo, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, condiciones de embarazo, responsabilidades familiares o estado civil, salvo las modalidades expresamente consignadas en esta Ley", así como que es "de interés social garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y de violencia, promover y vigilar la capacitación, el adiestramiento, la formación para y en el trabajo, la certificación de competencias laborales, la productividad y la calidad en el trabajo, la sustentabilidad ambiental, así como los beneficios que éstas deban generar tanto a los trabajadores como a los patrones", respectivamente.

La política de prevención (Anexo 1) deberá incluir como mínimo los siguiente cuatro ejes de acción:

1. Garantizar el acceso al protocolo y la información relacionada a éste, ya sea a través de la página web, en los cursos de inducción a las nuevas personas integrantes del equipo, en los contratos laborales y en los diferentes convenios y las colaboraciones con las contrapartes de [nombre de la organización], así como donde se considere conveniente para que los contenidos del protocolo orienten las prácticas cotidianas de [nombre de la organización].
2. Garantizar la capacitación general a todo el personal, y la formación especializada de acuerdo con las funciones que se asignan a cada autoridad en este protocolo.
3. Garantizar la asignación de recursos financieros suficientes para la operación de este protocolo.
4. Garantizar mecanismos de evaluación de la implementación del presente protocolo, por ejemplo, en los sistemas de evaluación de desempeño, que permita identificar conductas incipientes o necesidades de formación; también la evaluación general de su operación, cada dos años, a través de una consultoría externa, garantizando la participación de todo el personal y sistematizando propuestas para su mejora. Los resultados generales de la evaluación se darán a conocer entre la comunidad de [nombre de la organización].



ENFOQUE INTERSECCIONAL

[Nombre de la organización] se compromete a incorporar institucionalmente el enfoque interseccional para poder identificar, cuestionar y modificar los mitos que permiten naturalizar el acoso y el hostigamiento sexual y laboral en el espacio de trabajo. Este protocolo define éstos como un conjunto de creencias y actitudes basadas en estereotipos y prejuicios que permiten transferir la culpa del agresor a la víctima, justificando y aprobando tácitamente el acoso y el hostigamiento sexual y laboral como un componente natural de la cultura laboral.

En la etapa de prevención primaria, el enfoque interseccional puede ser una herramienta efectiva y poderosa para identificar y cuestionar aquellos mitos basados en la intersección de la raza, etnia, orientación sexual y el género. Por ejemplo, hay mitos racistas que sugieren que las mujeres de color son promiscuas, seductoras e hipersexuales; los mitos transfóbicos que sugieren la disponibilidad sexual permanente de las mujeres transgénero; los mitos homofóbicos que sugieren que los hombres homosexuales son depredadores sexuales de hombres heterosexuales. La falta de una rigurosa perspectiva interseccional en la prevención del acoso y el hostigamiento sexual y laboral en el espacio de trabajo puede llegar a reproducir y reforzar estos mitos racistas, homofóbicos y transfóbicos, justificando la violencia y culpando a la víctima.

EL ENFOQUE

interseccional puede ser una herramienta efectiva y poderosa para identificar y cuestionar aquellos mitos basados en la intersección de la raza, etnia, orientación sexual y el género.

ENFOQUE PARTICIPATIVO TESTIGO PROACTIVO

[Nombre de la organización] se compromete a garantizar la capacitación en el modelo de intervención del testigo proactivo para todo el personal, con el objetivo de promover y apoyar la intervención segura y efectiva de todos los miembros del equipo antes de que los hechos de violencia ocurran. En esta etapa de prevención primaria, la intervención del testigo proactivo es clave para remover las causas o determinantes institucionales que tienden a facilitar y permitir la aparición de conductas discriminatorias y violentas. Por ejemplo, el testigo proactivo puede intervenir en la prevención primaria del acoso y el hostigamiento sexual y laboral en el espacio de trabajo al cuestionar:

1. La reproducción de estereotipos de género.
2. La reproducción de roles de género tradicionales.
3. La reproducción de prejuicios machistas y racistas.
4. La práctica de la machoexplicación.
5. La segregación sexual del trabajo.
6. La falta de una política institucional de diversidad e inclusión.

ENFOQUE RESTAURATIVO Y TRANSFORMATIVO

[Nombre de la organización] se compromete a garantizar la incorporación institucional del enfoque restaurativo y transformativo para generar cambios de percepción, actitudes y nuevos entendimientos con respecto a lo que [nombre de la organización] requiere para lograr un ambiente seguro libre de acoso y hostigamiento sexual y laboral. Para este propósito, se promoverán espacios de diálogo⁹ y encuentro constante con los siguientes fines:

⁹ Los espacios de encuentro y diálogo pueden ser de diferentes tipos: solamente con miembros de la organización; con la participación de personas expertas en la materia, y con sobrevivientes o personas responsables de acoso u hostigamiento sexual y laboral –por separado– que quieran compartir su historia, con el fin de generar sensibilización sobre los impactos del acoso y hostigamiento laboral y sexual. Se podrán utilizar metodologías provenientes del campo de la construcción de paz, así como el Círculo de Paz, que además es considerada como una práctica de la Justicia Restaurativa y Transformativa.

- Problematizar y cuestionar los postulados y las prácticas que sostienen una estructura social y laboral de tipo patriarcal dentro de las organizaciones.
- Explorar los sentidos comunes relacionados al consentimiento, la discriminación, el acoso, el hostigamiento ya sea laboral y sexual, con el fin de generar de manera clara y precisa definiciones colectivas.
- Expresar y generar entendimiento sobre los impactos que produce la cultura patriarcal de dominación, tanto en mujeres como en varones, como en personas que no se identifiquen como varón ni como mujer.
- Explorar nuevos entendimientos cimentados en la equidad e igualdad de géneros para construir, o en su caso reconstruir, una trama de relaciones basadas en el respeto, la responsabilidad y la equidad entre personas de géneros diversos, desde el principio de igualdad dentro de las organizaciones.

Asimismo, cada organización podrá crear diferentes tipos de grupos de trabajo o comités que desarrollen estrategias y acciones dentro de ésta para conservar la seguridad y la creación de una cultura de rendición de cuentas por parte de todas las personas integrantes de la organización ante situaciones de acoso y hostigamiento laboral y sexual.



PREVENCIÓN SECUNDARIA

DENUNCIA

Denuncia es toda comunicación que informa a las autoridades de [nombre de la organización] sobre uno o varios hechos que violan lo establecido en este protocolo, ya sea que ocurra en las instalaciones de [nombre de la organización] o fuera de ella, incluyendo medios digitales, siempre y cuando esté involucrada una persona integrante de la misma.

Puede denunciar cualquier persona que forme parte de la organización, de sus órganos de gobierno, o cualquier persona externa, ya sea porque es víctima de una violación o porque ha tenido conocimiento de que se violan los derechos aquí establecidos contra una persona integrante de [nombre de la organización] o por parte de otra persona integrante de [nombre de la organización].

La denuncia puede ser presentada en el correo electrónico del comité: denuncia@XXX.org.mx, en la liga que se establece en la página de [nombre de la organización] o ante cualquier integrante del



equipo de la organización en calidad de testigo proactivo, quien deberá transmitir de inmediato la información al comité (siempre con la aprobación de la presunta víctima). Para garantizar un proceso confidencial y directo, el correo electrónico y el enlace de la página de [nombre de la organización] será revisado diariamente por el miembro del equipo operativo del comité.

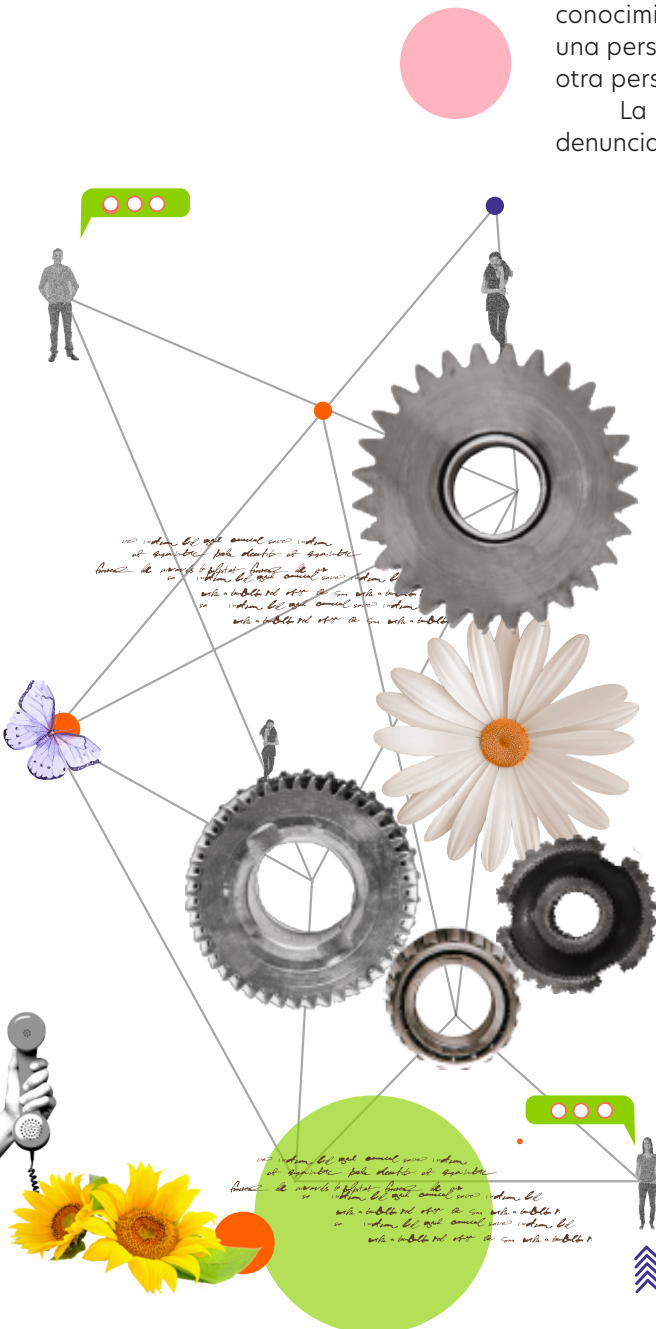
En caso de que sea notoria y evidente una probable violación a los derechos establecidos en este protocolo o se identifiquen datos a partir de las acciones de prevención, como puede ser la evaluación de desempeño de las personas integrantes del equipo, deberá informarse de manera inmediata al comité, para que éste, sustentando su criterio, dé inicio a la atención e investigación de los hechos.

El Comité podrá recibir denuncias anónimas, y sobre ellas iniciará una investigación, sin embargo, el alcance de dicha investigación se restringirá a la información que esté disponible, sin la participación de quien denuncia.

Cada vez que el comité reciba una denuncia o información de lo que podría constituir una denuncia, dará aviso a la Dirección Ejecutiva.

No se establece un tiempo límite para denunciar los hechos relativos a este protocolo, sin embargo, debe de tenerse en cuenta que la investigación que se realice sólo podrá tener consecuencias administrativas o laborales para las personas, si quienes se ven involucradas mantienen una relación o siguen siendo parte de [nombre de la organización]. En todo caso, la información se tomará en cuenta con fines de evaluación y no repetición en la organización.

Son principios generales para la atención e investigación de las denuncias relativas a los derechos señalados en este protocolo los siguientes:



1. Presunción de buena fe: como punto de inicio para la investigación se presume que la persona que denuncia dice la verdad.
2. Presunción de inocencia: como punto de inicio para la investigación se presume que la persona que es denunciada es inocente.
3. Confidencialidad: durante el proceso de atención e investigación se garantiza para todas las partes las presunciones de buena fe y de inocencia, por lo que no se difundirá ni hablará del proceso hasta que se tenga una resolución y se determine en ella la forma de su difusión.
4. Pro persona: de acuerdo con el artículo 1º constitucional, se garantizará la máxima protección de los derechos a las personas dentro de un orden social sustentado en los derechos humanos.

DOCUMENTACIÓN

A partir de la presentación de una denuncia, cualquiera que sea la forma en que se presenta, el comité abrirá un expediente en el que se documentarán los hechos denunciados y toda acción que se realice respecto a la misma.

El expediente, mientras el caso esté activo, se resguardará por las personas integrantes del comité y, una vez implementada la resolución y cerrado el caso, se resguardará en el área de administración como parte de la documentación institucional confidencial.

SOBRE LA MEDIACIÓN Y LA CONCILIACIÓN

En reconocimiento de que la violencia de género, el hostigamiento y el acoso sexual y laboral involucran relaciones de poder desiguales, y de acuerdo con lo establecido por la Ley Federal del Trabajo en la implementación de este protocolo, bajo ninguna circunstancia se aplicarán procesos de mediación o conciliación. Toda denuncia derivará siempre en una investigación y en un proceso formal o de Justicia Restaurativa y Transformativa.

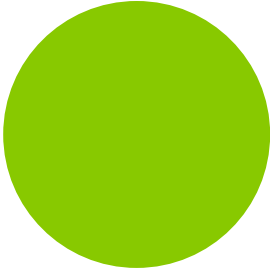

ATENCIÓN Y NOTIFICACIÓN

Una vez recibida la denuncia, el comité realizará, en un plazo no mayor a tres días hábiles, una reunión con la o las presuntas víctimas para identificar la situación en que se encuentran en términos de necesidades y recursos, con el objetivo de definir las propuestas de atención o, en su caso, las medidas de protección, así como el contenido de la información que se comunicará a la o las personas denunciadas.

En los casos denunciados que se advierta la necesidad de brindar una atención psicosocial o médica, el comité hará el registro de ello y propondrá a la o las presuntas víctimas alternativas externas a [nombre de la organización] para recibir dicha atención. Para ello, existirá un directorio de profesionales con los cuales [nombre de la organización] tenga un convenio previo, para que dicha atención se brinde guardando el principio de confidencialidad.

A PARTIR

de la presentación de una denuncia, el comité abrirá un expediente en el que se documentarán los hechos denunciados. En los casos denunciados que se advierta la necesidad de brindar una atención psicosocial o médica, el comité propondrá alternativas externas.

En un plazo no mayor de tres días hábiles a partir de la primera entrevista con la o las presuntas víctimas, el comité informará a la presunta persona agresora que existe dicha denuncia, así como las condiciones y los tiempos para su respuesta, entrevista e inicio de investigación. Para ello, el comité redactará un escrito con la información suficiente de los hechos denunciados, que incluya nombre de quien denuncia, tiempo, modo y lugar, esto con la finalidad de poder articular una respuesta. El escrito de hechos de denuncia se presentará junto con una carta de confidencialidad y apercibimiento de no represalias, que deberá ser firmada por la o las presuntas personas agresoras e integrada al expediente.

Además, en el proceso de atención se podrán definir las medidas de protección que se consideren pertinentes para garantizar la integridad y un proceso de empoderamiento de la o las presuntas víctimas y testigos en tanto se realice la investigación, priorizando su integridad, fortaleciendo sus redes de apoyo y consolidando condiciones de prevención del incremento de la discriminación o violencia denunciada. La resolución deberá determinar si se extienden, modifican o extinguen las medidas de protección.

Para determinar las medidas de protección se valorarán los siguientes elementos:

1. Riesgo y condiciones de seguridad de la presunta víctima y testigos.
2. Situación de vulnerabilidad de la presunta víctima y testigos.
3. Contexto en el que han sucedido los hechos.
4. Relación de jerarquía y potencial afectación a los derechos y las libertades de la presunta víctima y testigos.
5. Frecuencia, espacios y riesgo de interacción entre las personas involucradas.
6. Naturaleza de la violencia en relación con su duración y el impacto en la presunta víctima (y testigos).

Con el objetivo de garantizar la confidencialidad en el proceso, se solicitará a la o las presuntas víctimas y al presunto agresor que, en un plazo no mayor de tres días hábiles a partir de la primera entrevista con quien denuncia y del mismo plazo a partir de que es notificado quien es denunciado, presenten una lista de las personas que saben de los hechos por su propia comunicación, con el objetivo de que la Dirección Ejecutiva les pueda informar sobre el inicio del proceso de atención e investigación, así como la necesaria confidencialidad para avanzar en el proceso. La reunión con las personas que tienen conocimiento deberá realizarse dentro de los siguientes tres días hábiles y cada persona deberá firmar una carta de confidencialidad del caso, misma que se integrará al expediente. En caso de incumplimiento de ésta, habrá sanciones.

Si de los hechos que tiene conocimiento el comité se infiere que pueden constituir delitos que se persiguen de oficio, éste dará aviso inmediato a la Dirección Ejecutiva que, a su vez, informará de ello a las autoridades correspondientes, sin que ello obstaculice el proceso de investigación interna por el comité. [Nombre de la organización] brindará el acompañamiento necesario a la víctima en dicho proceso penal.



INVESTIGACIÓN

Una vez presentada la denuncia e iniciada la atención, cuando ha sido notificada la parte denunciada y apercibidas de confidencialidad todas las personas que tienen

conocimiento de los hechos y denuncia, el comité realizará las acciones de investigación, misma que deberá realizarse en un tiempo no mayor de treinta días hábiles.

Para garantizar el debido proceso para todas las partes, la investigación debe mínimamente cumplir con: a) la identificación de las personas involucradas, b) la identificación de los hechos, c) recabar y analizar las pruebas, d) identificar y aplicar la normatividad aplicable junto con los estándares de derechos humanos relacionados, principalmente para la evaluación de las pruebas en casos de violencia sexual y discriminación, y la operación de la perspectiva de género.

Respecto a la perspectiva de género y su implementación en este protocolo, incluirá de manera mínima los siguientes tres elementos:

1. Reconocer la particular situación de desventaja y discriminación en la cual históricamente se han encontrado las mujeres y otras identidades sexo-genéricas, como consecuencia de la construcción que socioculturalmente se ha desarrollado en torno a la posición y al rol que debieran asumir, como un corolario inevitable de su sexo e identidad de género.
2. Remediar los potenciales efectos discriminatorios que el ordenamiento jurídico y las prácticas institucionales pueden tener en detrimento de las personas, principalmente de las mujeres.
3. Cumplir los seis pasos mencionados en la tesis de jurisprudencia 1a./J. 22/2016 (10a.), del rubro: "Acceso A La Justicia En Condiciones De Igualdad. Elementos Para Juzgar Con Perspectiva De Género", que pueden resumirse en la necesidad de detectar posibles –mas no necesariamente presentes– situaciones de desequilibrio de poder entre las partes como consecuencia de su género, seguida de un deber de cuestionar la neutralidad de las pruebas y del marco normativo aplicable, así como de recopilar las pruebas necesarias para visualizar el contexto de violencia o discriminación, y finalmente resolver los casos evitando el uso de estereotipos y prejuicios heterocispatriarcales.

Al finalizar la investigación, dentro del plazo establecido para ello, el comité emitirá una resolución que deberá señalar como mínimo:

1. Si se encuentra que los hechos denunciados corresponden a violaciones a los derechos y libertades establecidos en la ley y este protocolo.
2. Si se comprueba la responsabilidad de la o las presuntas personas agresoras y, en su caso, la sanción que corresponde.
3. Si se comprueba daño, tanto en la o las víctimas, como para la organización y los procesos involucrados, y, en su caso, la reparación del respectivo daño.

COMUNICACIÓN DE LA RESOLUCIÓN

La resolución se informará a cada una de las partes involucradas por separado, así como a las personas que firmaron confidencialidad. Según lo establezca la resolución, se informará a la comunidad de [nombre de la organización] ya sea de manera individual o a través del informe de evaluación del protocolo señalado en el apartado de prevención. En los casos en que se resuelva una rescisión del contrato laboral, se informará a toda la comunidad y se dará a conocer la identidad de la persona agresora.

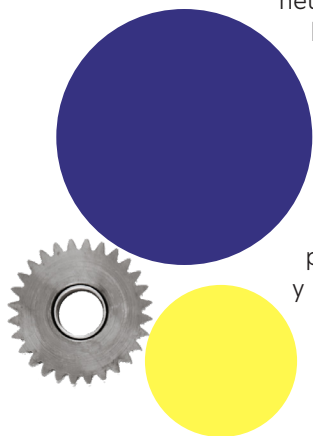
DIAGRAMA DE FLUJO: DENUNCIA E INVESTIGACIÓN



ENFOQUE INTERSECCIONAL

[Nombre de la organización] se compromete a aplicar el enfoque interseccional en la etapa de investigación y sanción del acoso y el hostigamiento sexual y laboral. Existe una narrativa dominante basada en un patrón de conductas de hombres heterosexuales "seniors"¹⁰ que acosan y hostigan sexual y laboralmente a mujeres heterosexuales jóvenes en el espacio de trabajo. Esta narrativa ayuda a encubrir e invisibilizar muchas otras experiencias rutinarias basadas en la intersección de clase, raza, etnia, orientación sexual y el género, reproduciendo una cultura laboral de impunidad y privilegios.

En la etapa de prevención secundaria, el enfoque interseccional permite visibilizar las experiencias de aquellas personas que son acosadas y hostigadas sexual y laboralmente porque representan una amenaza para el orden heterocispatriarcal dentro de la organización. Desde esta perspectiva interseccional, este protocolo no investiga ni sanciona el acoso y el hostigamiento sexual y laboral como una conducta individual, aislada y anormal, sino como una manifestación de patrones sociales de desigualdad de género y privilegios sociales basados en la raza, etnia, clase, diversidad funcional, entre otras causas.



ENFOQUE PARTICIPATIVO: INTERVENCIÓN DEL TESTIGO PROACTIVO

[Nombre de la organización] se compromete a garantizar la capacitación en el modelo de intervención del testigo proactivo a todo el personal con el objetivo de promover y apoyar la mediación segura y efectiva de todos los miembros del equipo en la etapa de prevención secundaria. El testigo proactivo tiene un papel clave en la etapa de la prevención secundaria, ya que su intervención oportuna y efectiva implica una respuesta inmediata frente a una situación de violencia para evitar que el episodio de violencia ocurra o siga escalando.

En la etapa de prevención secundaria la/el testigo proactivo posee un amplio repertorio de acciones para poder involucrarse de manera segura y efectiva a través de cuatro tipos de intervenciones, organizadas en dos dimensiones: 1) la inmediatez del hecho y 2) el grado de involucramiento de la intervención:

Alta inmediatez / alto involucramiento

- Testigo proactivo le exige a la persona acosadora que pare de acosar u hostigar.
- Testigo proactivo apoya públicamente a la víctima para denunciar a la persona acosadora u hostigadora.
- Testigo proactivo busca otros testigos proactivos para denunciar la conducta de acoso u hostigamiento.

Alta inmediatez / bajo involucramiento

- Testigo proactivo desvía la atención de la persona acosadora u hostigadora fuera de la situación de acoso u hostigamiento.
- Testigo proactivo aleja a la víctima de la situación de acoso u hostigamiento.
- Testigo proactivo interrumpe el incidente.

¹⁰ Los hombres heterosexuales "seniors" hace referencia a la descripción de un estereotipo en el sector de las fundaciones y de las corporaciones: hombres profesionales con más de 15 años de experiencia profesional.

Baja inmediatez / alto involucramiento

- Testigo proactivo hace la denuncia a través de un procedimiento formal/institucional.
- Testigo proactivo asiste a la víctima cuando el/ella presenta la denuncia.
- Testigo proactivo aborda y cuestiona a la persona agresora después del incidente.

Baja inmediatez / bajo involucramiento

- Testigo proactivo asesora de manera privada a la víctima para evitar a la persona agresora.
- Testigo proactivo intenta de manera encubierta alejar a la persona acosadora de la víctima.
- Testigo proactivo asesora a la víctima para que denuncie el incidente, pero sin involucrarse personalmente.

ENFOQUE RESTAURATIVO Y TRANSFORMATIVO

[Nombre de la organización] se compromete a garantizar la incorporación institucional de un procedimiento de Justicia Restaurativa y Transformativa para atender los daños y generar responsabilidad con base en dicho procedimiento como una alternativa al formal, siempre y cuando no se trate de situaciones en donde exista violencia física, en la situación se encuentren involucradas personas menores de edad, si la persona presuntamente responsable del acoso y hostigamiento tiene antecedentes de ejercer violencia, si la situación de acoso o violencia se ha llevado a cabo anteriormente y ha incrementado su gravedad, si se trata de hechos y conductas que puedan ser constitutivas de delitos que se investiguen de oficio, y si existe un riesgo de revictimización para la persona que ha recibido el daño.

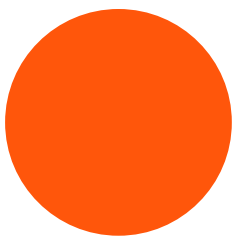
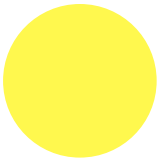
El procedimiento basado en la Justicia Restaurativa y Transformativa será facilitado por personas expertas en dichos campos y podrá llevarse a cabo con las metodologías que forman parte de éstos, siempre tomando en cuenta una etapa de preparación, una etapa de diálogo y encuentro, y, finalmente, la etapa de seguimiento a los acuerdos de reparación del daño.

Estos procedimientos serán siempre voluntarios y recaerá en la persona que ha recibido daños, con la debida información recibida por parte de la organización, el tomar la decisión de optar por esta vía. En el momento que así lo decida, la persona que reciba daños podrá desistir de este procedimiento sin consecuencias o represalias, y continuar el procedimiento formal establecido por este protocolo y/o por la vía administrativa o judicial.

En todo proceso basado en la Justicia Restaurativa y Transformativa se observará lo siguiente:

- Se garantizará la participación y la atención de las necesidades de las personas que han recibido daños como eje central en el proceso de justicia.
- Se velará por que no existan condiciones que puedan revictimizar a la persona que ha recibido daños antes, durante y después del proceso. En caso de que durante el encuentro se detecte un desbalance de poder en contra de la persona que ha recibido daños, la persona facilitadora llevará a cabo estrategias para visibilizarlo y restablecer el balance de poder entre las personas participantes, cuidando en todo momento su dignidad.

- Además de la persona que cause directamente los daños, se impulsará la participación y rendición de cuentas de otras personas de la organización sobre las prácticas individuales e institucionales que cotidianamente sostienen (de forma consciente o inconsciente) los cimientos culturales del edificio patriarcal, cimentado en el acoso y el hostigamiento laboral y sexual, con el fin de promover cambios institucionales y culturales dentro de la organización.
- El resultado del proceso de Justicia Restaurativa y Transformativa buscará siempre contribuir y atender de manera sustancial a que se satisfagan las necesidades de las personas que reciban daños de participación, seguridad, información, reconocimiento, empoderamiento, dignidad, sanación, reintegración, entre otros.
- En cuanto a las personas que causen daños, el proceso de Justicia Restaurativa y Transformativa promoverá de una manera reintegrativa y no estigmatizante que se pueda rendir cuentas sobre los daños ocasionados. Algunas alternativas de rendición de cuentas pueden ser: una disculpa por escrito, una disculpa pública, participar en talleres sobre violencia sexual o discriminación y los límites del consentimiento, no participar en reuniones o programas por un tiempo determinado que cuenten con la presencia de la persona que recibió los daños, entre otras.
- Será fundamental que en el proceso participen otras personas de la organización como corresponsables para que se resuelva con éxito.



PREVENCIÓN TERCIARIA



SANCIÓN Y REPARACIÓN DEL DAÑO

De acuerdo con los artículos 47 y 991 de la Ley Federal del Trabajo, el hostigamiento y el acoso sexual son causas justificadas de rescisión del contrato laboral cuando sea aprobado por la patronal. Acorde con los elementos que identifique el comité, si existen elementos para mantener la relación laboral, se impondrán las siguientes posibilidades de sanción: notificación, acta administrativa o suspensión sin goce de sueldo por un máximo de ocho días.

En los casos en que la sanción sea la rescisión laboral, podrá plantearse, además, una inhabilitación de un mínimo de tres años y un máximo de seis años para volver a colaborar con [nombre de la organización], siempre y cuando se garantice el normal desarrollo de las relaciones laborales que establece el artículo 49 de la Ley Federal del Trabajo.

El objetivo de las sanciones es corregir el problema y evitar la repetición, por lo que en cualquiera de las sanciones que no implican la rescisión del contrato siempre se acompañará de un curso de capacitación sobre el tipo de conducta por la que se sancionó.

Para establecer la sanción se tomará en cuenta la gravedad del daño causado con los hechos denunciados, y la gravedad y/o reincidencia del responsable.

De acuerdo con el artículo 992 de la Ley federal del Trabajo y los criterios para juzgar con perspectiva de género, para la imposición de las sanciones se tomará de manera enunciativa lo siguiente:

- I. El carácter intencional –o no– de la acción u omisión constitutiva de la infracción.
- II. La gravedad de la infracción.
- III. Los daños que se hubieren producido o puedan producirse.
- IV. La capacidad económica del infractor.
- V. La reincidencia del infractor.

Las medidas de protección que se implementen en favor de la o las víctimas no se considerarán sanciones y no podrán afectar los derechos laborales de quienes las imponen.

Para la reparación del daño se tomará en cuenta lo establecido por la Ley General de Víctimas y los lineamientos que regulan la aplicación de las medidas administrativas y de reparación del daño en casos de discriminación del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. Para ello, se reconoce que para este tipo de conductas la reparación del daño debe tener un enfoque transformador y que, entre los elementos para lograrlo de manera integral, destacan:

1. La restitución.
2. La rehabilitación.
3. La compensación.
4. Medidas de satisfacción.
5. Medidas de no repetición.

RECURSOS DE REVISIÓN ANTE LA RESOLUCIÓN

En cualquiera de las resoluciones que se emitan, si alguna de las partes involucradas no está de acuerdo con lo decidido, es su derecho solicitar la revisión de la resolución a través de una demanda ante los tribunales laborales o administrativos que correspondan.

De manera particular, en el ámbito laboral, por las posibilidades que contempla su procedimiento, el hecho de que se alcance un acuerdo con el objetivo de no llegar a un juicio, no desacredita ni minimiza la resolución emitida por [Nombre de la organización]. De manera semejante, se tendrá presente que, aunque existiere un laudo laboral contrario a [nombre de la organización], podrá eximirse de la reinstalación de la o las personas rescindidas de su contrato siempre que se cumpla lo establecido en el artículo 49, fracción II, de la Ley Federal del Trabajo.

ENFOQUE INTERSECCIONAL

[Nombre de la organización] se compromete a aplicar el enfoque interseccional en la etapa de prevención terciaria, ya que se trata de un proceso crítico para las víctimas sobrevivientes de experiencias de acoso y hostigamiento sexual y laboral basadas en la intersección de clase, raza, etnia, orientación sexual y género. En general, los procesos institucionales de reparación del daño tienden a generalizar las identidades como unidimensionales y las necesidades como idénticas.

En esta etapa, el enfoque interseccional permite reconocer y visibilizar que las víctimas sobrevivientes de experiencias basadas en la intersección de clase,



EN CUALQUIERA

de las resoluciones que se emitan, si alguna de las partes involucradas no está de acuerdo con lo decidido, es su derecho solicitar la revisión de la resolución.

raza, etnia, orientación sexual y género están expuestas a sufrir a lo largo del proceso de reparación mayores obstáculos institucionales para recibir niveles adecuados de asistencia, estigmatización y trauma asociados al acoso y el hostigamiento laboral y sexual, y un mayor riesgo de revictimización.

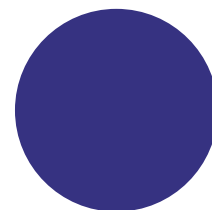
ENFOQUE PARTICIPATIVO: TESTIGO PROACTIVO

[Nombre de la organización] se compromete a garantizar la capacitación en el modelo de intervención del testigo proactivo a todo el personal, con el objetivo de promover y apoyar la intervención segura y efectiva de todos los miembros del equipo en la etapa de prevención terciaria, cuando la situación de violencia ya ocurrió. Es en ésta donde el testigo proactivo puede intervenir en las consecuencias de largo plazo de la violencia, minimizando el impacto, previniendo la repetición y evitando la revictimización.



ENFOQUE RESTAURATIVO Y TRANSFORMATIVO

[Nombre de la organización] se compromete a garantizar la incorporación institucional del enfoque restaurativo y transformativo para atender las necesidades de la persona que recibió los daños de manera integral, generar responsabilidad en la persona que ocasionó los daños, y la corresponsabilidad de [nombre de la organización] en el proceso de reintegración de la persona que recibió los daños y de quien los ocasionó, cuando no implique un despido en la comunidad laboral y grupos de apoyo por medio de prácticas parcialmente restaurativas. Asimismo, será necesario que la organización haga la articulación de esfuerzos de manera colectiva para encontrar la manera más apropiada de reparar los daños, garantizar la no repetición y llevar a cabo un proceso de reflexión posterior al procedimiento, ya sea el formal o de Justicia Restaurativa y Transformativa, con el fin de que pueda incorporar los aprendizajes y que esto se traduzca en cambios organizacionales para la construcción de una narrativa institucional sobre la conducta ofensiva y sus efectos.



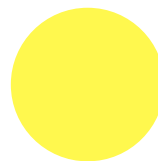
ANEXO 1: AGENDA MODELO DE INTERVENCIONES Y ACCIONES PREVENTIVAS

INTERVENCIONES	
PREVENCIÓN PRIMARIA	Evaluación anual de factores de riesgos psicosociales.
	Elaboración anual de mapa de riesgos.
	Diagnóstico anual de clima laboral.
	Capacitación anual para la intervención de testigos.
	Capacitación anual en igualdad de género.
	Implementar espacios de diálogo y entendimiento con la metodología de círculos de paz.
	Incorporar políticas de diversidad e inclusión en la contratación y selección de personal.
	Incorporar mecanismos para disipar el poder y la dependencia en relaciones tradicionales de subordinación institucional: pasantía, mentoría, supervisión, entre otras.
	Asignación suficiente de recursos humanos y financieros para acciones de evaluación, diagnóstico y monitoreo de resultados.
	Incorporar mecanismos alternativos de transformación de conflictos.
	Los procesos de inducción deben incluir la introducción del protocolo y el compromiso institucional a favor de una cultura anti patriarcal.
Actualización anual del protocolo.	
PREVENCIÓN SECUNDARIA/ INVESTIGACIÓN SANCIÓN	Las medidas de investigación deben llevarse a cabo de manera inmediata, exhaustiva, seria e imparcial siguiendo estrictamente el protocolo.
	Evitar la revictimización o reexperimentación de la experiencia traumática en la víctimas.
	Debe considerarse como fundamental la declaración de la víctima.
	Debe colocarse al centro la voz, la participación y los derechos y las necesidades de la víctima.
	Garantizar trato digno, respetuoso y que no se culpe a la víctima.
	Proporcionar información que ayude a la víctima a tomar decisiones respecto al caso.
	Garantizar privacidad y confidencialidad.
	Involucrar a la comunidad de la organización para acompañar el proceso de rendición de cuentas de parte de quienes ofendan.
Implementar procesos de Justicia Restaurativa y Transformativa en los casos que proceda.	
PREVENCIÓN TERCIARIA/ REPARACIÓN	Reparación integral del daño: cese del daño, restituir el goce de los derechos laborales y garantizar la no repetición.
	Proveer apoyo y asistencia a las víctimas en el largo plazo.
	Monitorear la no revictimización en el largo plazo con la participación de la comunidad organizacional.
	Garantizar el tratamiento, la rehabilitación y la reintegración laboral en el largo plazo.
	Implementar el enfoque de la Justicia Restaurativa y Transformativa.
	Evaluación y gestión anual de conocimiento de casos.

ANEXO 2: GUÍA DE PROCEDIMIENTO PARA LA ENTREVISTA DE ATENCIÓN DE CASOS

1. CONSIDERACIONES INICIALES PARA LLEVAR A CABO LA ENTREVISTA

- Definir el lugar adecuado para la entrevista. Éste deberá ser de acuerdo con el lugar de conveniencia de la persona entrevistada y no de quien investiga. Debe ser un lugar donde no se presenten interrupciones. Dependiendo de las circunstancias del caso podría llegar a ser necesario que no sea en el mismo lugar de trabajo de la persona entrevistada y, por regla general, las entrevistas nunca serán públicas.
- Definir a la o las personas que deban estar presentes en la entrevista. Idealmente, para asegurar un clima de confianza, solamente deberán estar presentes las personas que atienden el caso y la persona que solicita la atención. Si esta última lo requiriera, podrá presentarse también un familiar, algún representante legal u otro de la elección de la persona entrevistada.
- Se debe asegurar la confidencialidad de la entrevista y de la información proporcionada.
- Formalidad del consentimiento informado. Al término de la entrevista, la persona que ofrece su testimonio, ya sean las partes o algún testigo, deberá suscribir un documento formal en el que manifieste su consentimiento informado, es decir, en el que consiente aportar información sobre los hechos que se investigan, asentando que comprende los alcances legales del procedimiento —los que deberán ser previamente explicados y aparecerán mencionados en dicho documento— y que lo hace por voluntad y sin ninguna coerción. La persona que da su testimonio tiene derecho a que se le proporcione una copia de éste: debe ser legible el día, la hora, el lugar, el número o identificación del asunto y los nombres de las personas participantes.
- La persona que atiende el asunto podrá grabar la entrevista siempre y cuando tenga el consentimiento de la persona entrevistada. En general, las entrevistas deben ser personales, no por teléfono ni por otro medio electrónico.



2. DURANTE LA ENTREVISTA

- A.** Haga lo posible para que la persona entrevistada esté cómoda, necesita sentir que usted:
- La escucha y tiene interés en lo que le dice.
 - No la cuestiona ni desacredita lo que está narrando.
 - No la culpa por lo sucedido.
 - No llega a conclusiones prematuras o anticipa algunas respuestas.
 - Es confiable para llevar a cabo una investigación completa y justa.
- B.** Quien atiende el asunto no podrá juzgar la situación y tiene que actuar de manera imparcial, empero podrá asegurarle a la persona afectada que la está escuchando y está tomando notas.
- C.** No debe emitir ninguna opinión sobre los hechos a pesar de que la persona entrevistada se lo solicite.
- D.** Bajo ninguna circunstancia deberá sugerir alguna explicación sobre el actuar de la persona acusada, por ejemplo, indicando a la persona afectada que “entendió mal” lo que la parte acusada dijo, ni utilizar frases como “a poco” “no puede ser” o “pero si la parte acusada es muy buena persona con todos”.



- E. Si se observa incomodidad de la persona afectada, deberá preguntársele nuevamente si prefiere escribir su testimonio o continuar la entrevista en otro momento.
- F. Si una situación ha durado meses o años antes de que se denuncie, no juzgue ni sea impaciente, existen razones por las que no se ha denunciado hasta ahora.

3. PREGUNTAS CLAVE DE LA ENTREVISTA CON LA PERSONA AFECTADA

Esta etapa es fundamental y de ella dependerá casi la totalidad del procedimiento. Lo más importante es que la persona que realice la entrevista no haga un cuestionario incriminatorio, sino que valore la utilidad de su lenguaje corporal y verbal. Éste debe invitar a la entrevistada, darle confianza, al tiempo que le permita explorar y abrir el canal de comunicación, sin formular las preguntas de forma cerrada ni que den la respuesta de lo que se indaga. Nunca deberá insistirse para que la persona afectada dé con precisión una fecha, lugar o detalle de cómo y cuándo sucedieron los hechos, puesto que se trata de una entrevista abierta y, como parte de las afectaciones emocionales que presente, la confusión espacio temporal puede ser un indicador del daño del hostigamiento y acoso en cuestión, sin que esto signifique que puede haber, en algún momento, presuntas víctimas que recuerden con precisión y detalle todo lo ocurrido.



Las siguientes preguntas y precisiones ayudarán a obtener la información necesaria de la persona afectada:

Asegurar confidencialidad

Al dirigirse a la persona afectada deberá dejarse claro la importancia de la información que está por compartir y se le garantizará la confidencialidad de la misma, es decir, se dejará constancia explícita de que nada de lo que ella narre será público y que, además, si no recordara detalles de modo, tiempo y lugar, esto no significará que su petición será desestimada, por lo que no debe forzar o afirmar detalles de los cuales no tenga certeza.

Solicitud de identificación de la persona

Debe pedirse que la persona indique expresamente su nombre, cargo, lugar de adscripción y tareas o vínculo que guarda con la persona agresora.

Confirmar que desea rendir testimonio verbal

Debe preguntarse claramente a la persona afectada si desea hablar de los hechos o si, por circunstancias de privacidad o comodidad, prefiere hacerlo por escrito.

¿Cómo se llama la persona acusada? ¿Tiene un vínculo con usted?

Si no es posible contar con un nombre completo, deberán indagarse otros elementos de contexto como: lugar de adscripción, rango o jerarquía, jefe inmediato o dependientes, vestimenta oficial (si se usara en el empleo) y/o descripción física, si fuera relevante tras la narrativa de hechos.

¿Dónde y cuándo sucedieron los hechos que acude a denunciar?

Al hablar de un lugar, debe solicitarse el espacio específico y si se cuenta o no con la dirección, cuando ésta hubiere ocurrido fuera de las instalaciones



de la organización; dentro de ella, habrá de ser detallista: lugar dentro de las instalaciones, anexo u oficina. Fuera de las instalaciones, deberá especificarse si fue en la vía pública o una residencia privada, incluyendo detalles del día (hábil o no) y la hora, momento o época en que ocurrieron.

Si de la narración de los hechos se desprende que ocurrieron en el trayecto del hogar al trabajo o viceversa, deberá quedar expresamente indicado.

Si los hechos no involucran un lugar físico, por tratarse de acoso u hostigamiento por medios electrónicos (telefonía, correo, redes sociales u otros), deberá indicarse dicha situación y lugar de localización de dichos aparatos.

¿Qué hizo la persona acusada?

Debe pedirse que la persona narre los hechos y las conductas de la manera más detallada posible hasta donde recuerde y tenga memoria de los hechos.

¿Qué dijo la persona acusada? ¿Se acuerda de una frase exacta?

Debe pedirse que la persona narre las expresiones verbales o físicas de la manera más detallada posible hasta donde recuerde y tenga memoria de los hechos.

¿Recibió alguna amenaza, de cualquier naturaleza, tras los hechos?

Debe pedirse que la persona que narre las expresiones verbales y/o físicas de la manera más detallada posible hasta donde recuerde y tenga memoria de los hechos.

¿Hubo testigos?

Si los hechos se relacionan con acoso u hostigamiento por medios electrónicos (telefonía, correo, redes sociales u otros), deberá indicarse dicha situación, la localización de dichos medios o aparatos y si éstos pertenecen a la organización, a la persona afectada o a la agresora. Si pertenecen a la dependencia, deberá indagarse para lograr su identificación. Si pertenecen a la persona afectada, se deberá preguntar si aún cuenta con dichos aparatos y con el respaldo de datos, información, imágenes, mensajes o metadatos que pueda presentar en el procedimiento. Si los hechos ocurrieron en la vía pública, residencia privada o la dependencia, deberá preguntarse a la persona afectada si observó o tiene conocimiento de que se cuenta con alguna cámara de video cercana o colocada en el lugar en cuestión.

¿Cómo describiría la relación que tienen las/los testigos con la persona acusada?

Se recomienda asentar detalles de rango y jerarquía vertical y horizontal; incluso, puede ser de utilidad elaborar un organigrama básico del área con ayuda de la persona entrevistada.

¿Los hechos que está denunciando ocurrieron una sola vez u ocurren de forma reiterada?

Si las conductas son reiteradas, se le pedirá, si le es posible, que indique cuántas veces ha ocurrido y cuándo fue la última vez.

¿Sabe si ha habido otras personas afectadas?



La persona deberá aportar nombres de forma voluntaria, éstos no deberán ser demandados por el entrevistador. No obstante, deberá preguntársele cómo fue de su conocimiento la existencia de otras personas afectadas. Deberá prestarse especial atención cuando se trata de personas de la misma jerarquía o área de adscripción.

¿A quién más le ha comentado sobre el caso? ¿Ha acudido ante alguna otra autoridad para notificar lo sucedido?

Si la afectada informa que nunca ha hablado con nadie del caso, no deberá cuestionarse el motivo de ello, sólo debe tomarse nota de esa circunstancia. En caso de haber acudido a otras instancias, deberá tomarse nota de las acciones que se han llevado a cabo, sus resultados y si la persona está dando seguimiento a las mismas; habrá de indagarse el por qué la persona decidió acudir a una nueva instancia para atender el caso.

A fin de vincular esta respuesta con la pregunta siguiente, deberá preguntársele si experimenta alguna sensación de temor, peligro o represalia en sus labores o vínculo laboral con esa persona.

¿Cómo le ha afectado a usted?, ¿cómo se siente en este momento?

Deberá tomarse especial nota de los síntomas que la persona exprese que le ocurren tanto en su jornada cotidiana como en sus horas de descanso, tales como cansancio o sueño excesivos, si padece insomnio o si por el contrario permanece en un estado hiper alerta, o presenta desórdenes en el consumo de bebidas o alimentos. Habrá de preguntarse si, con motivo de éstos, ha acudido con algún especialista y, de ser así, cuál fue su diagnóstico y si se encuentra recibiendo algún tipo de tratamiento.

¿Cómo se ha visto afectada su rutina laboral? ¿Siente que puede regresar a su lugar de trabajo?

Es de vital importancia conocer qué tan afectada se ha visto la rutina laboral de la persona y qué tan renuente, desconfiada o temerosa se encuentra de volver a su lugar de trabajo. Esto brindará elementos para reconocer la urgencia de medidas de protección, así como las necesidades de intervención para la no repetición de los hechos en el área o dependencia.

¿Qué es lo que usted quisiera que la organización hiciera?, ¿cómo piensa que debería solucionarse el problema que está enfrentando?

Es importante conocer las expectativas de las personas, con el fin de ofrecerles una explicación clara y detallada de las acciones que sí pueden llevarse a cabo y de cuáles no. En lo referente a estas últimas, deberán ofrecerse alternativas al respecto, para la atención, el apoyo o acompañamiento y hasta donde pudiera estar facultado el comité en ese proceso, lo que delimita sus posibilidades de intervención al tiempo que se le brinda a la persona afectada información clara y suficiente con la finalidad de que pueda tomar las decisiones pertinentes.

4. CIERRE DE LA ENTREVISTA

- Agradecer a la persona afectada por su confianza en el comité y dedicarle tiempo a la entrevista.

- Recordarle a la persona afectada que tanto la información como el proceso de su caso se manejarán con estricta confidencialidad, se le explicarán los pasos a seguir y que se le dará seguimiento apropiado, manteniéndole informada constantemente del estado que guardan las diligencias. Deberá recordársele que puede acudir a recibir asesoría del comité las veces que así lo requiera.
- Debe precisarse, ante la persona afectada, quiénes podrán tener acceso a su expediente.

ANEXO 3: GUÍA PARA REGULAR Y GARANTIZAR LA CONFIDENCIALIDAD Y EL ACCESO A LA INFORMACIÓN

[Nombre de la organización] alienta a las víctimas de acoso y hostigamiento sexual y laboral a buscar apoyo y asesoramiento de parte de algún testigo proactivo o de la comisión, para poder recibir la asistencia adecuada y para que [nombre de la organización] pueda responder apropiadamente frente al acoso y el hostigamiento sexual y laboral.

Esta guía tiene como objetivo que todas las personas que trabajan [nombre de la organización] conozcan las diferentes opciones de confidencialidad para que puedan tomar decisiones informadas en caso de ser víctimas de acoso y hostigamiento sexual y laboral.

La correcta regulación de la confidencialidad es fundamental para garantizar la dignidad de las personas y su derecho a la privacidad a lo largo de todo el procedimiento de investigación. Además, la confidencialidad es un factor clave del proceso para garantizar la integridad de la investigación y prevenir que ninguna de las personas que participa en el procedimiento sea sujeta a intimidación, persecución, discriminación o represalia alguna.



REGLAS BÁSICAS DE CONFIDENCIALIDAD ENTRE LA PRESUNTA VÍCTIMA Y LA/EL TESTIGO PROACTIVO

- Cuando la presunta víctima busca apoyo y asistencia de un testigo proactivo, la/el testigo deberá explicarle con claridad a la víctima que la información será totalmente confidencial, a menos que la presunta víctima autorice que se revele su identidad y datos personales ante el comité u otras personas que trabajan en [nombre de la organización].
- Si la víctima no desea o no está segura de presentar una denuncia ante el comité, la/el testigo proactivo debe siempre respetar la voluntad de la víctima.
- Pero, de cualquier manera, la/el testigo proactivo deberá informar al Comité sobre la conducta, el contexto, fecha y lugar, preservando rigurosamente la confidencialidad de la víctima,

para que el comité pueda evaluar la gravedad del problema y detectar patrones, con el objetivo de tomar medidas preventivas para evitar la repetición de la conducta.



REGLAS BÁSICAS DE CONFIDENCIALIDAD ENTRE LA PRESUNTA VÍCTIMA Y EL COMITÉ

Para generar confianza en el proceso de investigación, el Comité deberá notificar con claridad a la presunta víctima antes de recibir su testimonio, qué tipo de información será revelada, a quién y porqué:

- 1) El comité deberá explicar con claridad que [nombre de la organización] no puede prometer ni garantizar confidencialidad total, porque es necesario un grado mínimo de intercambio de información con las personas que conforman el comité para poder llevar a cabo la investigación efectiva y sancionar la conducta denunciada, aclarando que esta información nunca se difundirá hacia afuera del comité mientras dure la investigación y hasta que se resuelva de manera definitiva el caso.
- 2) El comité deberá informar a la presunta víctima que, para poder sancionar la conducta denunciada, su nombre y una descripción básica de los hechos deberá ser revelada a la persona denunciada, para que ésta tenga la oportunidad de responder y defenderse.
- 3) El comité deberá informar a la presunta víctima que [nombre de la organización] no tolerará ningún tipo de represalia, que tomará medidas para prevenirlas y que cualquier represalia será rigurosa y estrictamente sancionada.
- 4) Si la presunta víctima insiste en la opción de la confidencialidad total para proteger el anonimato, se le deberá reiterar que el anonimato limitará la habilidad de [nombre de la organización] para investigar el hecho y sancionar al presunto agresor.
- 5) El Comité, a pesar de las limitaciones que impone la confidencialidad total, deberá aprovechar y usar la información disponible para poder diagnosticar el problema y tomar medidas preventivas efectivas para evitar la repetición de la conducta.



AMBULANTE



ILSB
Género • Innovación • Liderazgo



R3D
Red en Defensa
de los Derechos Digitales

