

Protocolo de actuación ante el Hostigamiento y Acoso Sexual y Laboral (HASL)

Asociación Mexicana de
Agencias de Publicidad (AMAP)

Abril, 2019
Edición II

AMAP



CAPÍTULO

CONTEXTO

1. Introducción

Un Protocolo es una sucesión de pasos o procedimientos estandarizados, que buscan evitar la discrecionalidad o parcialidad, dirigidos a un resultado eficaz y contundente. Si no se cumplen estos elementos, hay que adaptarlo hasta que sirva.

Hay que aclarar desde el inicio del Protocolo, que **una causa directa del Hostigamiento y Acoso Sexual y Laboral (HASL)** es la violencia: esa inaceptable realidad que deriva de la cultura del machismo, un conjunto de creencias, hábitos y actitudes basados en la falsa premisa de que los hombres son superiores a las mujeres. Algunos de los prejuicios que hay que eliminar para erradicar el HASL en torno al machismo es que éste no es "patrimonio" exclusivo de los hombres; que los hombres machistas no lo son por ser hombres, y que las mujeres también pueden adoptar creencias y actitudes machistas.

El objetivo del Protocolo es trazar una ruta clara y directa para que la persona que sufre el acoso u hostigamiento sexual y/o laboral, cuente con un mecanismo confiable, seguro y efectivo para reportar al interior de la empresa, el posible incumplimiento a las políticas en materia de HASL, asegurándole un desarrollo y ambiente de trabajo sano y respetuoso, así como el compromiso de que se tomarán las medidas necesarias para evitar que se repita y que, al margen del resultado, no se afecten sus derechos laborales ni se tomen represalias.

El Protocolo de Actuación ante el Hostigamiento y Acoso Sexual y Laboral de la AMAP:

- **Tiene como base y referencia el marco legal vigente en México:** desde la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Código Penal Federal, el Código Penal para el Distrito Federal, la Ley Federal para Prevenir y Erradicar la Discriminación, la Ley General de Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y la Ley Federal del Trabajo, hasta los protocolos y Normas Oficiales en la Materia, como la Norma Mexicana NMX-025-SCFI-2015 (Igualdad Laboral y No Discriminación).
- **Responde a la pregunta:** "Qué hacer si pasa" y considera cifras en materia de Hostigamiento y Acoso, Protocolos internacionales, experiencias y mejores prácticas de empresas transnacionales de la industria.
- **Es una herramienta base** para saber cómo responder ante un caso de HASL. Para evitar distorsiones o confusiones, inicia con la definición de los conceptos relativos al HASL de acuerdo con el marco jurídico vigente en la materia.
- **Propone las figuras** que podrían intervenir al interior de la empresa y cómo atender un reporte de HASL: tiempos de atención, tratamiento que debe darse a la persona que inicia un reporte y a la implicada, etc.

- Plantea la necesidad de elaborar una **Base de Datos** de situaciones o incidentes de HASL en la que se registren todos los reportes, nombres, cargos y puestos de la persona que inició el reporte de HASL y de la implicada, área de adscripción, fecha de inicio y conclusión, resultado de la investigación y conclusiones, lecciones aprendidas así como las líneas generales a considerar en la investigación interna.

- **Permitirá a las empresas atender un reporte de HASL, reduciendo los márgenes de discrecionalidad** con oportunidad, objetividad y profesionalismo, así como determinar las consecuencias que en derecho correspondan, para los casos de incumplimiento del personal a las políticas corporativas en la materia, ya que se plantea que éstas formen parte de sus contratos laborales. Las consecuencias podrán ir desde la toma de medidas preventivas o correctivas como la capacitación y sensibilización para prevenir el HASL, emisión de amonestaciones por escrito con recomendaciones expresas, renuncia voluntaria de acuerdo con hechos probables de HASL, hasta el despido justificado cuando se cuente con elementos sólidos de violación a las políticas HASL, que pudieran ser constitutivas de delitos, de acuerdo con la legislación penal aplicable.

- **Lo puede usar cualquier empresa** de la industria que tenga interés en adaptarlo, y adoptarlo como mecanismo interno corporativo extrajudicial para prevenir, corregir y atender posibles conductas de HASL, como parte de sus políticas y compromisos contractuales que debe cumplir su personal, en el ámbito del derecho laboral o civil.

Lo contenido en este Protocolo debe acompañarse necesariamente de **capacitación** como medida básica para cuestionar creencias y costumbres que se han "normalizado", que son formas tóxicas de relación y que derivan en abusos de poder como el hostigamiento y el acoso. La eficiencia del Protocolo depende en gran medida de la capacitación continua como herramienta indispensable para prevenir el HASL.

Uno de los efectos que debe resultar de la aplicación del Protocolo es **crear conciencia** al interior de las empresas sobre la importancia de invertir más recursos en capacitar a su fuerza laboral, al recurso humano, a los hombres y a las mujeres de la industria, para enaltecer el valor del ser humano como fuente de riqueza y productividad. La capacitación en materia de HASL, no discriminación y derechos humanos, es fundamental para prevenir y erradicar el hostigamiento y el acoso que existe en el ámbito laboral y que se ha naturalizado, generalmente en perjuicio de las mujeres.

El concepto de **creatividad** pudo jugar una mala pasada en este reto y generar una idea engañosa: creatividad no es permisividad. La relación entre personas, hombres y mujeres, está regida por los límites del respeto. Es momento de enfrentar esta realidad responsablemente. La visión a erradicar es que las mujeres son inferiores y conflictivas, y los hombres superiores y abusivos "por naturaleza". Ambos son seres humanos y el mandato legal es de igualdad: aprender a relacionarse con respeto, como personas, con iguales derechos e iguales oportunidades en todos los ámbitos.

1. Glosario, de acuerdo con el marco jurídico vigente aplicable

- LEY FEDERAL DEL TRABAJO

Artículo 30. Bis.

a) **Hostigamiento**, 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.

Artículo 994, Fracción IV.

Se impondrá multa, por el equivalente de 250 a 5000 veces el salario mínimo general, al patrón que cometa cualquier acto o conducta discriminatoria en el centro de trabajo; al que realice actos de hostigamiento sexual o que tolere o permita actos de acoso u hostigamiento sexual en contra de sus trabajadores.

- LEY GENERAL DE ACCESO DE LAS MUJERES A UNA VIDA LIBRE DE VIOLENCIA

Artículo 13

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

Hostigamiento Sexual: El hostigamiento sexual es el ejercicio del poder, en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en los ámbitos laboral y/o escolar. Se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, relacionadas con la sexualidad de connotación lasciva.

- CÓDIGO PENAL FEDERAL

Artículo 259 Bis

Hostigamiento Sexual: Al que con fines lascivos asedie reiteradamente a persona de cualquier sexo, valiéndose de su posición jerárquica derivada de sus relaciones laborales, docentes, domésticas o cualquiera otra que implique subordinación, se le impondrá sanción hasta de ochocientos días multa. Si el hostigador fuese servidor público y utilizare los medios o circunstancias que el encargo le proporcione, además de las penas señaladas, se le destituirá del cargo y se le podrá inhabilitar para ocupar cualquier otro cargo público hasta por un año. Solamente será punible el hostigamiento sexual, cuando se cause un perjuicio o daño.

Sólo se procederá contra el hostigador, a petición de parte ofendida.

Artículo 260

Abuso Sexual: Comete el delito de abuso sexual quien ejecute en una persona, sin su consentimiento, o la obligue a ejecutar para sí o en otra persona, actos sexuales sin el propósito de llegar a la cópula. A quien cometa este delito, se le impondrá pena de seis a diez años de prisión y hasta doscientos días multa. Para efectos de este artículo se entiende por actos sexuales los tocamientos o manoseos corporales obscenos, o los que representen actos explícitamente sexuales u obliguen a la víctima a representarlos.

También se considera abuso sexual cuando se obligue a la víctima a observar un acto sexual, o a exhibir su cuerpo sin su consentimiento. Si se hiciera uso de violencia, física o psicológica, la pena se aumentará en una mitad más en su mínimo y máximo.

Los ordenamientos jurídicos mencionados, son de observancia y aplicación obligatoria en la República Mexicana.

- CÓDIGO PENAL PARA EL DISTRITO FEDERAL

Acoso Sexual: A quien solicite favores sexuales para sí o para una tercera persona o realice una conducta de naturaleza sexual indeseable para quien la recibe, que le cause un daño o sufrimiento psicoemocional que lesione su dignidad, se le impondrá de uno a tres años de prisión. **Cuando además exista relación jerárquica** derivada de relaciones laborales, docentes, domésticas o de cualquier clase que implique subordinación entre la persona agresora y la víctima, la pena se incrementará en una tercera parte de la señalada en el párrafo anterior (...). Este delito se perseguirá por querrela.

El Acoso Sexual es la manifestación de una cultura de discriminación y privilegio basada en relaciones de género desiguales y otras dinámicas de poder. El Acoso Sexual puede implicar cualquier conducta de naturaleza verbal, no verbal o física, incluidas las comunicaciones escritas y electrónicas.

Puede ocurrir entre personas del mismo o de diferente sexo, e individuos de cualquier género pueden ser víctimas o perpetradores. Puede ocurrir fuera del área o de las horas de trabajo, incluyendo viajes oficiales o funciones sociales relacionadas con el trabajo. El Acoso Sexual puede ser perpetrado por cualquier colega, incluido un superior jerárquico, un compañero o un subordinado. El estatus del perpetrador como superior o alto funcionario puede considerarse una agravante.

Puede tomar variadas formas desde miradas y palabras hasta contactos físicos de naturaleza sexual. Los ejemplos de Acoso Sexual en una lista no exhaustiva, incluyen:

- **Intento o agresión** sexual real, incluida la violación.
- **Compartir o mostrar** imágenes o videos sexualmente inapropiados en cualquier formato.
- **Envío** de comunicaciones sexualmente sugestivas en cualquier formato.
- **Compartir** anécdotas o bromas sexuales o lascivas.
- **Hacer** gestos sexuales inapropiados.
- **Tocamientos incómodos** como pellizcar, acariciar o frotarse a propósito contra otra persona mirando de manera sexualmente sugestiva.
- **Pedir** repetidamente a una persona una cita o solicitar sexo.
- **Calificar** la sexualidad de una persona.
- **Hacer** comentarios sexuales sobre la apariencia, ropa o partes del cuerpo.
- **Llamar** o usar insultos con una connotación de género / sexual.
- **Hacer** comentarios despectivos o degradantes sobre la orientación sexual o la identidad de género de alguien

2. Cifras de Acoso y Hostigamiento Sexual y Laboral (HASL) en México

Las cifras del HASL suelen ser engañosas por la naturaleza del problema: quien acosa utiliza amenazas y provoca temor en la víctima para silenciarla. Quien vive el acoso, generalmente se encuentra en una situación que, al menos en su percepción, la hace vulnerable frente al acosador, lo que le genera miedos: a perder el empleo, a que la etiqueten como rijosa o conflictiva, o a que quien la hostiga o acusa, cumpla sus amenazas.

En 2017 en todo el territorio nacional, cada 24 horas en promedio se reportaron 99 delitos sexuales a autoridades ministeriales.²

Las entidades con más delitos sexuales fueron **Estado de México (3,954)**, **Jalisco (3,246)**, **Baja California (2,495)** y **Nuevo León (2,331)**.

PREVALENCIA DE VIOLENCIA ENTRE MUJERES DE 15 AÑOS O MÁS POR ÁMBITOS

Escolar	25.3%
Laboral	26.6%
Comunitario	38.8%
Familiar	10.3%
Pareja	43.9%

VIOLENCIA EMOCIONAL

Pareja	40.1%
Otros Agresores	26.6%

VIOLENCIA ECONÓMICA O PATRIMONIAL

Pareja	20.9%
Otros Agresores	13.71%

VIOLENCIA FÍSICA

Pareja	17.9%
Otros Agresores	23.4%

VIOLENCIA SEXUAL

Pareja	6.5%
Otros Agresores	38.8%

- **7,643 casos de mujeres** abandonaron su empleo por acoso en el año inmediato anterior a la Encuesta.
- **1 de cada 4 mujeres** trabajadoras, 26.6%, han experimentado algún tipo de violencia, siendo el tipo sexual el más recurrente.⁴
- **29% de las mujeres** sufre violencia económica, patrimonial o discriminación en el trabajo.⁵
- **En promedio** las mujeres se enfrentan a 3 agresores constantes en el periodo de un año.⁶
- **79% de los actos** de violencia laboral perpetrados en contra de las mujeres suceden en sus lugares de trabajo.⁷
- **Casi la mitad** de las denuncias de violencia laboral (47.9%) son de índole sexual.⁸
- **Los principales** agresores son compañeros directos y jefes.⁹
- **Una de cada 3** mujeres (36.2%) dicen sentirse inseguras en su trabajo.¹⁰

3. Alcance del Protocolo

El Protocolo de Actuación ante el Hostigamiento y Acoso Sexual y Laboral de la AMAP lo puede usar cualquier empresa de la industria que tenga interés en adaptarlo y adoptarlo como mecanismo interno corporativo extrajudicial para prevenir, corregir y atender posibles conductas de HASL, como parte de las políticas y compromisos contractuales que debe cumplir su personal en el ámbito del derecho laboral. **En este sentido es un documento base.**

Es fundamental dar a conocer al personal que se incorporará a la empresa así como al que labora actualmente, las políticas y lineamientos para prevenir y erradicar el HASL. A fin de hacer obligatoria al interior de la empresa la observancia de las Políticas en materia de HASL, los mecanismos de atención ante reportes HASL y las posibles consecuencias jurídicas para el caso de incumplimiento o reiteración, es necesario que la AMAP o la empresa las revise, en su caso las adecuen y las haga suya para que, posteriormente, se incorporen a los contratos laborales o de otra naturaleza, del personal que labora o presta sus servicios en la empresa.

¹ Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH, 2016). INEGI, México.

² Estadística del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), 2017.

³ http://secretariadoejecutivo.gob.mx/docs/pdfs/nuevametodologia/Info_delict_persp_genero_ENE2018.pdf

⁴ Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2011). INEGI, México.

⁵ Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH, 2016). INEGI, México.

⁶ Ibid.

⁷ Ibid.

⁸ Ibid.

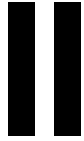
⁹ Ibid.

¹⁰ Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE, 2018). INEGI, México.

Con el presente Protocolo se pretende que cualquier persona puede levantar un reporte por posible incumplimiento a las Políticas en materia de HASL en el lugar de trabajo o en relación con el trabajo, sin perjuicio del derecho que les corresponda de interponer acciones legales de naturaleza laboral, penal, civil o de cualquier otra índole ante las instancias correspondientes.

El personal que se haya obligado jurídicamente a cumplir y observar las políticas laborales en materia de HASL y presuntamente haya incumplido, deberá someterse a las consecuencias previstas o, en su defecto, presentar su renuncia voluntaria. Para el caso de negativa de interposición de la renuncia voluntaria, los departamentos jurídicos de cada empresa deberán evaluar el caso concreto y, ante elementos suficientes y contundentes de prueba, llevar a cabo la rescisión de la relación laboral sin responsabilidad para el patrón, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo o la legislación laboral que corresponda e inclusive apoyar y asesorar a su personal respecto a la interposición de otras acciones legales como lo es la acción penal, entre otras posibles.

La naturaleza jurídica de la relación de trabajo así como el estatus laboral de la persona afectada no deberían constituir una barrera para presentar un reporte de HASL en contra de cualquier persona.



CAPÍTULO

PROTOCOLO

1. Conformación de grupos de responsables y Grupos de trabajo/investigación.

Para contar con un Protocolo adecuado a la empresa, se sugiere integrar un Comité de Ética interno, compuesto por representantes del personal: al menos una mujer y un hombre que no formen parte del equipo directivo de la empresa.

Se sugiere que esté conformado al menos por 3 personas, de las cuales al menos dos sean mujeres, en todo caso el número de personas que lo integren deberá ser impar. Todas las personas que integran el Comité de Ética deben tener conocimientos básicos de Derechos Humanos y Género. Si no hay personal con ese perfil, la empresa debe ocuparse de proveerles capacitación básica en dichos temas, sin embargo, es deseable que las personas que integren el Comité se vuelvan especialistas en esos temas principalmente en los temas de HASL.

En caso de que se trate de una empresa pequeña, se puede constituir el Comité de Ética con personal de varias empresas siempre y cuando haya representación de cada una.

Preferentemente de personal de Recursos Humanos capacitado en las materias indicadas en el párrafo anterior y especialmente en HASL.

Al recibir cada caso, el Comité debe tener garantía plena de que puede proporcionar:

- **Tratamiento** del caso de manera confidencial.
- **Seguridad** del personal y protección de su derecho a hablar.
- **Evaluación** justa e independiente del incidente.
- **Conclusión** justa y decisiva del reporte de HASL, con consecuencias administrativas o jurídicas claras y contundentes, según corresponda en cada caso concreto.
- **Protección** de la empresa desde el punto de vista legal, cultural y de reputación.
- **Compartir** con el personal las lecciones aprendidas para mejorar el comportamiento y manejo de incidentes.
- **Elaboración** de una Base de Datos (BD) que contenga la información de cada uno de los casos. *Se anexa propuesta de formato que debe adaptarse en cada empresa.

Para asegurar lo anterior, se sugiere como mecanismo jurídico, que las personas que integren el Comité suscriban un acuerdo de confidencialidad con la empresa de que se trate; al igual que las personas que, bajo causa justificada, intervengan en dichos casos.

2. Atención inmediata

1. Se considera conveniente que, dentro de las 24 horas posteriores a la recepción de un reporte de posible incumplimiento a las Políticas en materia de HASL por cualquier vía: buzón, correo escrito, etc., se envíe aviso a:

- i. Jefa/e superior del área responsable de Recursos Humanos.
- ii. Director/a de Ética.
- iii. Responsable del área afectada.
- iv. Personas expertas externas según sea necesario.
- v. Área Legal.

2. El primer paso es reunir de forma inmediata a todas las personas que deben conocer del caso: integrantes del Comité de Ética, Recursos Humanos (RH), una persona de la Dirección General, para evaluar la situación y activar el nivel correcto de investigación y respuesta.

3. Al inicio se recomienda definir quiénes serán contactos clave para la investigación.

4. La investigación corresponderá a RH y la propuesta de respuesta al Comité de Ética, quien deberá elaborar una propuesta para resolver el reporte de HASL, según el caso concreto.

5. Cada reporte de HASL debe ser investigado y documentado, para lo cual las personas que intervengan en la investigación, resolución y conclusión del mismo deben suscribirlo de manera autógrafa, indicando su nombre, cargo, puesto, área y fecha.

6. El Comité de Ética debe conformarse con mayoría de mujeres. Dependiendo de las dimensiones de la empresa, puede ser de 3, 5, 7 personas (un hombre y dos mujeres) que gocen de independencia para llevar el caso, así como sensibilidad y conocimiento del tema. Las personas que se elijan deben ser previamente capacitadas y con una visión amplia del tema, para no caer en prácticas y/o juicios inadecuados.

7. El o la jefa de RH sostendrá una reunión informativa con las personas citadas anteriormente dentro de las 48 horas posteriores a la recepción de la queja.

3. Reconocimiento de la queja

1. Si la persona afectada comparte su nombre e información de contacto, es importante que una persona del Comité de Ética la contacte por la vía más segura para ella (correo electrónico, llamada telefónica, mensaje de WhatsApp) dentro de las 24 horas del inicio del reporte de posible incumplimiento a las Políticas en materia de HASL.

2. En esa comunicación inicial es necesario:

- i. Que el Comité haga explícito que reconoce la queja.
- ii. Mostrar que está iniciando una investigación (estudio del caso) de forma independiente e inmediata.
- iii. Solicitarle reunir todas las pruebas que tenga, como videos, imágenes, mensajes de texto, chats, correos, testigos etc.
- iv. Muchas veces, en los casos de hostigamiento y acoso sexual no hay pruebas, porque suceden cuando las dos personas están solas ya que la persona que acosa u hostiga tiene experiencia en crear coartadas o no dejar pistas. Por eso es importante que, durante la investigación, las personas que investigan conozcan esta peculiaridad.

3. Ordinariamente las y los compañeros de trabajo desistirán de testificar en un proceso de HASL porque justamente se trata de un tema de abuso de poder. Por ello, es conveniente sugerir a la persona afectada que pida ayuda a sus compañeras/os de trabajo, con los que tenga más cercanía, sólo para recabar pruebas y no necesariamente para testificar, asegurándoles que se usarán anónimamente, esto es, no se verán directamente involucradas ni pondrán en riesgo su trabajo (inclusive si se decidieran a testificar).

4. Se sugiere que una persona que integre el Comité de Ética proponga a la persona afectada reunirse en lo inmediato en un espacio neutral, en donde la persona que interpone un reporte de HASL se sienta cómoda; no en las oficinas.

5. Animar o apoyar a la persona acusada, a trabajar desde su casa hasta que finalice la investigación y se emita la conclusión del caso correspondiente, la cual no debiera llevar más de 30 días hábiles.

6. El o la Investigadora, que ha sido designada por el Comité de Ética, debe informar al o la Directora General de la empresa que se ha recibido un reporte de posible incumplimiento a las Políticas en materia de HASL y que se activará una investigación formal (es decir, el protocolo de actuación de la empresa).

7. En el caso de que se dé que se presente un reporte de HASL anónima, no se podrá iniciar una investigación formal, en estos casos, se sugieren dos acciones inmediatas: 1. Registrarla en la Base de Datos de casos de HASL como anónima, anotando el nombre de la persona señalada y demás pormenores. 2. Informar al Comité de Ética del caso para mantener una alerta sobre la situación en el área de trabajo de la persona a quien se le imputa el incumplimiento a las Políticas HASL.

4. Desarrollo de la investigación

1. La investigación para evaluar qué sucedió y hasta qué punto se extiende el acoso/hostigamiento reportado se llevará a cabo por escrito o en entrevistas, por separado, con:

- i. La o las personas afectadas, por separado. Forzar a la persona afectada a sostener una entrevista para recabar datos, sería una medida "revictimizante", esto es, revivir lo ya sufrido en una o varias ocasiones. Por eso se recomienda que la persona afectada o víctima, llene un cuestionario por escrito con la información requerida. Se anexa un formato sugerido de iniciar de un reporte de posible incumplimiento a las Políticas en materia de HASL.
- ii. La o las personas a quienes se imputa el incumplimiento o falta.
- iii. El o la jefa y/o superior de la persona a quien se imputa el incumplimiento o falta.
- iv. El o la Directora General de la empresa.

2. Las entrevistas con todas las personas que participarán, salvo la persona afectada, deben realizarse personalmente. Por parte de la empresa, se sugiere grabar y tomar notas completas. Al término de cada bloque, debe corroborarse lo que se dijo.

3. Es fundamental abrir un canal de comunicación específico para recibir este tipo de reportes y darlo a conocer a todo el personal desde su ingreso, y frecuentemente a través de campañas de comunicación interna.

4. Tanto la persona que reporta el incumplimiento o falta como a quien se le atribuye la misma, tienen derecho a solicitar que esté presente un o una abogada que las represente durante su entrevista así como a grabar o tomar nota de las conversaciones. En el caso de la persona que reporta, tiene derecho a negarse a más reuniones así como a que se grabe en caso de que acceda. De ser el caso, se sugiere que la empresa también cuente con apoyo legal con conocimiento de la materia.

5. Los hechos críticos a determinar en esta etapa son:

- Qué sucedió exactamente: línea de tiempo, respaldada con fechas, correos electrónicos, declaraciones verbales, etc. Cuantas más pruebas se tengan, será menos compleja la resolución del caso. Muchas veces, los casos de hostigamiento y acoso sexual no tienen pruebas, porque suceden cuando las dos personas están solas, porque el acosador o hostigador sabe cómo no dejar pistas,... es importante que a la hora de la investigación, las personas que investigan sepan de esta peculiaridad. En esos casos, podrán adentrarse en otros casos, con el mismo "modus operandi".
- ¿Existen evidencias de que los incidentes se repitieron durante el trascurso que la persona acusada ha trabajado en la empresa?
- ¿Existen evidencias de que el comportamiento sólo correspondió a la persona acusada?
- ¿Existen evidencias de que la persona acusada ha repetido su comportamiento contra otras personas?

- ¿Existen notificaciones oficiales, advertencias u otras, que fueron emitidas para detener el comportamiento de la persona acusada, ya sea por quien le acusó o por la empresa?
- Revisar los archivos de personal de las áreas involucradas en el incidente. ¿Existen factores, incidentes o comportamientos previos que podrían influir en la investigación actual? Se propone incorporar preguntas sobre este tema en las Entrevistas de salida de la empresa, para recabar información sobre cada una de las áreas.
- Si la ley local lo permite y resulta necesario, revisar el tráfico de correo electrónico de la empresa para determinar si las declaraciones hechas por las partes actoras son verídicas.

5. Evaluación y toma de decisiones

1. El equipo responsable de la investigación debe volverse a reunir con el equipo involucrado para evaluar los hallazgos del Desarrollo de la investigación y planificar los próximos pasos.

- Si se debe considerar una licencia personal adicional para la persona que reporta o la implicada.
- Ampliar el alcance si la investigación incluye a otras personas, empleadas, clientas, proveedoras u otras (posibles reclamantes, personas acusadas o testigos).
- Determinar cuáles pueden ser los efectos legales para la persona reportada y para la empresa.
- Verificar la situación actual del clima laboral en materia de HASL.
- Evaluar la exposición en el mercado: relaciones públicas, cualquier otra parte directamente afectada como clientes, testigos, etc. para tomar las acciones necesarias.
- Decidir sobre la estrategia de comunicación externa
- Emitir acciones según corresponda.

6. Acciones y/o propuestas para el caso de incumplimiento a Políticas en materia de HASL

1. Capacitación que considere "Sensibilización en materia de HASL", derechos humanos y no discriminación.

2. Encuestas de clima laboral posterior a la capacitación en que:

- Se evalúe si se requieren acciones posteriores para mejorar el clima laboral.
- Se anime a la persona afectada o a la señalada, a buscar ayuda terapéutica durante la investigación.
- Si se determina que está sufriendo HASL, la empresa debe ofrecerle apoyo económico para ayuda terapéutica o psicosocial, para resarcir el daño.

7. Algunos ejemplos de acoso/ hostigamiento y posibles consecuencias que se pudieran tomar en esos casos

- **Hostigamiento o acoso Nivel 1:** bromas, insinuaciones, apodosos insultantes. Se podría brindar sensibilización que ayude a la persona implicada a cambiar estos hábitos. Brindar disculpa pública. Emisión de memorándum o escrito desde la Dirección General con llamada de atención y advertencia.
- **Hostigamiento o acoso Nivel 2:** coacción para obligar a hacer algo denigrante o ajeno a sus responsabilidades: "me acompañas a la cena y te llevas ropa ajustada". Separarle del cargo temporalmente sin goce de sueldo.
- **Hostigamiento o acoso Nivel 3:** cualquier contacto físico sin consentimiento de la persona afectada: terminación del contrato de trabajo sin responsabilidad para la empresa y acompañar a la persona afectada, si así lo desea, a denunciar ante la instancia judicial competente.

8. Algunas consecuencias jurídicas para reportes que concluyan en violación a las Políticas en materia de HASL

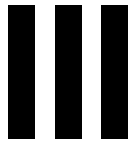
- **El resultado de la investigación** y conclusiones del reporte en materia de HASL deben registrarse en la BD correspondiente para ir sentando precedentes y evitar a toda costa una decisión parcial o discrecional.
- **En ningún caso** podrá aceptarse reincidencia sin una consecuencia mayor a la anterior.
- **En todos los casos** debe considerarse que la conclusión de un reporte de HASL puede constituir un delito penal.
- **Una acción de justicia** básica consiste en informar a la persona afectada las acciones administrativas y jurídicas que se tomarán, y apoyarle para que recupere la confianza perdida debido a la situación de HASL.

9. Conclusión de la investigación con motivo de un reporte en materia de HASL

- **Durante y al término** de la investigación con motivo de un reporte de HASL, es importante documentar las lecciones aprendidas para evitar casos similares, para enfocar la capacitación interna a las necesidades detectadas, etc.
- **Antes** de que ocurra un incidente, es importante capacitar a todo el personal en la materia, así como actualizar y adaptar los procedimientos a las necesidades de la empresa.
- **Permanente**mente supervisar el entorno de la oficina para garantizar que no haya más incidentes, evidencia de represalias y/o supresión de opiniones, etc. mediante encuestas anónimas de clima laboral, buzones de sugerencias, etc.

Quien tiene parte activa en este Protocolo, debe saber que su relevancia depende de qué tan eficaz está siendo: si de varios reportes "no sucede nada", debe revisarse y adaptarse inmediatamente hasta que el resultado sea claro: que la persona que sufrió la conducta se sepa y sienta segura en su trabajo, y que en todo momento será escuchada y salvaguardados sus derechos; que la persona a quien se reporte se capacite, reconozca lo negativo de su conducta y la corrija o, en caso contrario, se dé por terminada su relación de trabajo sin responsabilidad para el patrón, conforme a la ley laboral aplicable, e inclusive se apoye/ asesora a la persona para interponer las acciones legales conducentes.

Una de las consecuencias de la impunidad, es que el perpetrador siga acosando u hostigando porque "no pasa nada".



CAPÍTULO

OBLIGACIONES

1. Obligaciones de la empresa

1. Tomar las medidas apropiadas para promover un ambiente de trabajo armonioso y proteger al personal del HASL a través de medidas preventivas y, si tal conducta ha ocurrido, a través del Plan de Atención Inmediata.

2. Durante los procesos de reclutamiento, la empresa deberá incluir un cuestionario que permita la identificación de personas acusadas de HASL, que permita la generación de la BD "verificación clara", durante los procesos de reclutamiento, la empresa deberá incluir un cuestionario que permita la identificación de personas acusadas de HASL, que permita la generación de la BD "verificación clara", durante los procesos de reclutamiento.

3. Llevar a cabo controles diligentes de candidatos externos durante los procesos de reclutamiento para garantizar que las personas que tienen un historial documentado HASL no sean contratadas.

4. En caso de una promoción deberá seleccionar candidatos utilizando la BD de "verificación clara" durante los procesos.

5. Solicitar que los contratistas, proveedores, socios se adhieran a la tolerancia cero para el HASL y se comprometan a tomar medidas adecuadas si se enfrentan a reportes o acciones de HASL, en la ausencia de las cuales, los acuerdos contractuales pueden ser rescindidos.

6. Proporcionar capacitación personalizada para directivos y personal designado para brindar apoyo en caso de HASL, en el cual se deberá desarrollar las habilidades necesarias para comunicarse de manera efectiva con objetivos / víctimas / individuos afectados de HASL, para responder apropiadamente.

7. Proporcionar capacitación continua, preferiblemente en persona, concientización y desarrollo de habilidades para el personal en general sobre diversidad, respeto, igualdad, derechos humanos y técnicas de intervención para atender situaciones de HASL y discriminación.

8. La empresa debe asegurar un clima laboral libre de HASL, además de proporcionar vías de interposición de reportes o denuncias para todo el personal. Deben tomarse en consideración los términos y condiciones de los contratos con personas que no pertenecen al personal: consultor@s, empresas subcontratadas, pasantes, clientes y toda persona que desarrolle actividades para la empresa.

2. Obligaciones de personal de alto nivel y directivo

Los gerentes, directores y líderes de proyecto son personas con importantes obligaciones de supervisión y liderazgo, en la cual ejercen actividades que no pueden ser delegadas, por lo cual deberán, además de sus obligaciones como miembros del personal:

- 1. Demostrar** su compromiso con la prevención y la respuesta al HASL: edúquese sobre el tema, actúe como modelos a seguir manteniendo un alto estándar de conducta personal con conciencia del poder que tiene su posición, y tratar a todos los colegas con cortesía y respeto.
- 2. Responder** con prontitud a las quejas: tómelas en serio y asegúrese de que se tomen las medidas necesarias, pues usted tiene una responsabilidad con respecto a la persona afectada.
- 3. Mantener diálogos** abiertos dentro de sus unidades: promueva un ambiente de trabajo armonioso y esté al tanto de comportamientos inapropiados y conductas que puedan violar esta política.
- 4. Supervise** sus unidades de trabajo en busca de conductas que puedan violar esta política y trate de promover un ambiente de trabajo armonioso.
- 5. Comunique** las políticas y procedimientos de HASL a su equipo y/o unidad de trabajo anualmente, a través de una reunión personal y llame la atención sobre cualquier información publicada disponible sobre las consecuencias legales y acciones disciplinarias de los casos de HASL en la empresa.
- 6. Esforzarse** por crear una atmósfera en la que el personal se sienta libre de expresar inquietudes sobre conductas inapropiadas y alentar al personal a utilizar, sin temor a represalias, los mecanismos de reportes de incidentes.

3. Obligaciones del personal

Quienes forman parte del personal deberán:

- 1. Empezar** la capacitación obligatoria, incluso durante la inducción o el proceso de incorporación a la empresa para establecer las expectativas de comportamiento y familiarizarse con el Protocolo de Atención a casos de HASL y procedimientos relacionados, que incluye Protección Contra Represalias.
- 2. Asistir** a la capacitación relacionadas con HASL, en la medida de lo posible.
- 3. Demostrar** compromiso con la tolerancia cero para casos de HASL y trate a todas las personas en el lugar de trabajo con cortesía y respeto con una conciencia de su propio comportamiento y cómo puede ser percibido y/o recibido por otros.
- 4. Absténgase** de alentar a otros miembros del personal, proveedores y/o clientes a participar en casos de HASL o comportamiento abusivo

5. Aumentar su concientización a través de la capacitación disponible sobre las amenazas de acoso muy específicas que pueden enfrentar las personas trans y no conformes con el género.

6. Todo el personal debe ser alentado a tomar medidas cuando sea apropiado, cuando se sienta cómodo y cuando sea posible, cuando se esté en una investigación sobre un caso de HASL, si son testigos de una conducta de HASL o discriminación para apoyar a las personas afectadas según corresponda y en la medida de lo posible.

7. Reportar posibles faltas de conducta y cooperar con investigaciones, auditorías y revisiones.

Es obligación de todo el personal de la empresa la adhesión al Protocolo de Atención a casos de HASL, mediante la adecuación de sus contratos laborales o de prestación de servicios. Además el Protocolo y las Políticas en materia de HASL, deberán reflejarse en los planes de trabajo, evaluaciones de desempeño y clima laboral, especialmente en los casos de quienes tienen responsabilidades directivas.

La falta de adherencia al Protocolo de Atención a casos de HASL por parte de cualquier miembro del personal debería constituir una violación a las políticas internas de la empresa que, inclusive pudiera tener como consecuencia jurídica el despido sin responsabilidad para el patrón y, en caso de que así lo considera la persona que sufrió la conducta, la interposición de las acciones legales procedentes de acuerdo a la legislación penal, laboral, administrativa y civil.

4. EL HASL contra personas no heterosexuales o no binarias

El Acoso Sexual, incluyendo denigrar o burlarse de una persona debido a la identidad o expresión de género de la persona, resulta de una cultura de discriminación y privilegio, basada en relaciones desiguales y dinámicas de poder. Esto crea obstáculos para defender políticas de tolerancia cero. Como tal, cualquier medida dedicada a prevenir el HASL debe acompañarse de Políticas y/o Códigos de Ética más amplios, igualdad de género y medidas contra la discriminación para apoyar el cambio estructural necesario para abordar la desigualdad.

Las personas que se desempeñan como directoras o líderes de proyecto, deben tener el conocimiento, herramientas y compromiso para dar ejemplo y responder de manera rápida, justa y efectiva cuando reciban un informe de acoso o comportamiento inapropiado.

Quienes son líderes en la empresa, necesitan las habilidades y herramientas prácticas para responder de manera efectiva al espectro de comportamientos que pueden ser inapropiados y para restaurar la armonía en el lugar de trabajo.

Ya que el HASL es una práctica que deriva del abuso de poder, quienes detentan altos cargos deben capacitarse primero y luego el resto del personal. Además, la capacitación debe ser parte de la inducción obligatoria para personal de nuevo ingreso.

La prevención de casos de HASL requiere reglas explícitas y una comprensión común de lo que se valora y lo que esperan quienes son líderes así como las y los compañeros, para que las personas sean conscientes de sus posiciones, comportamientos e interacciones.

Las iniciativas que involucran al personal de manera continua a través de enfoques de participación directa basados en la empatía son más efectivas que las capacitaciones únicas y en línea. Abordar la violencia de género junto con la no discriminación, la igualdad, la diversidad y las masculinidades tiene un mayor potencial para impactar los valores de la empresa: cómo las personas realizan su trabajo y cómo se tratan entre sí. Otra "mejor práctica".

IV

CAPÍTULO

SOPORTE: APOYO A CASOS DE HASL

1. Orientación confidencial y apoyo

1. La empresa reconoce que la guía y el apoyo a la persona afectada puede ser necesaria en diferentes etapas, incluyendo:

- a) **Antes de presentar** un reporte o queja sobre las opciones para abordar el asunto.
- b) **Durante** cualquier momento de la atención del reporte o queja.
- c) **Manteniendo** la confidencialidad de la persona afectada.
- d) **En y después** de la conclusión del proceso de atención de la queja.

2. Desempeño laboral

1. **En el momento** en que la empresa se da cuenta de que una persona podría estar sufriendo de HASL, tiene la obligación de verificar si su desempeño laboral o su conducta muestran afectación, por lo cual deberá ofrecerle apoyo.

2. **Para responder** a problemas relacionados con el desempeño laboral se pueden considerar algunas alternativas:

- a. Nuevo plan de trabajo para la persona afectada.
- b. Proporcionar licencia y / u otras alternativas laborales.

3. **Debe prestarse** la debida atención a la confidencialidad al comunicar los cambios a sus superiores jerárquicos o colegas, según corresponda.

3. Medidas provisionales

La empresa debe reconocer que se pueden requerir medidas provisionales para brindar apoyo a la persona afectada para asegurar la integridad de la investigación y cualquier evidencia y/o para evitar la repetición de una conducta HASL. También pueden ser necesarias medidas provisionales para proteger los intereses de la empresa, incluido el funcionamiento efectivo de una oficina.

Las medidas pueden incluir:

1. Medidas para separar físicamente a la persona afectada y a la señalada. Quien debe tener la mejor condición, es la persona afectada: si el equipo de trabajo se ha sumado a la actitud hostil, quizá prefiera cambiarse de área. Si prefiere permanecer en su equipo porque le da cierta contención, se debe cambiar a la persona señalada.

2. Licencia especial para la persona afectada o la señalada.

3. Cambios temporales en las líneas de mando.

4. Licencia sin goce de sueldo y/o verificar la posibilidad dar por terminado el contrato laboral sin responsabilidad para la empresa.

5. Cualquier otra medida apropiada o combinación de medidas que sea consistente con las políticas y prácticas de la empresa.

4. Revisión posterior a la investigación

1. Una vez que se haya concluido una investigación y tomado una decisión sobre el resultado, el Comité de Ética propondrá las medidas apropiadas

a) Supervisar el estado de la persona afectada por HASL, de la que perpetró el HASL y de los equipos de trabajo involucrados, a intervalos regulares para garantizar que ninguna parte esté sujeta a represalias como consecuencia de la investigación, hallazgos, renunciaciones y/o despidos. Cuando se detectan represalias, debe notificarse con prontitud al área correspondiente para atender la evaluación del desempeño.

b) Asegurar que cualquier medida administrativa o disciplinaria tomada como resultado de la investigación haya sido implementada debidamente.

5. Protección contra represalias

1. La protección contra las represalias debe estar disponible para una persona que informa sobre un caso de HASL.

2. Cualquier persona que informe sobre un caso de HASL debe ser informada sobre sus derechos.

3. El equipo de investigación de casos de HASL, deberá informar a la persona responsable del Comité de Ética y/o RH sobre el caso de HASL, para que se identifiquen posibles riesgos de represalias, con el consentimiento de la persona que interpuso o reportó, queja o denuncia.

4. Cualquier forma de represalia puede conllevar consecuencias administrativas o jurídicas e inclusive las interposiciones de acciones legales para que se sancionen las posibles conductas de HASL bajo las disposiciones jurídicas aplicables.

Al igual que con cualquier informe de un posible caso de HASL, quienes cooperen o proporcionen información relacionada con una investigación sobre HASL, deben contar con Protección Contra Represalias.

Para mejorar la responsabilidad y disuasión, cualquier represalia probada establecida se puede tratar como posible conducta hostil y por tanto conllevar consecuencias jurídicas máximas como la rescisión de la relación laboral o terminación del contrato de prestación de servicios, sin responsabilidad para la empresa, de acuerdo con disposiciones laborales o en materia civil que correspondan.

6. Monitoreo

El monitoreo es esencial en la implementación del Protocolo y debe realizarse de forma continua con un análisis anual de hallazgos. Puede incluir: análisis de datos recopilados; realización de evaluaciones al personal o mediante preguntas sobre HASL en las encuestas de clima laboral; realización de entrevistas de salida, cuando el personal renuncia a la empresa, y con personas afectadas cuando se concluyen los casos; dar seguimiento al ausentismo del personal, entre otros métodos que pueden permitir a la empresa comprender mejor la cultura del lugar de trabajo y las respuestas institucionales al HASL.

La evaluación debe considerar el impacto general y la eficacia del Protocolo, además del análisis más detallado de los procedimientos de presentación de informes, el apoyo brindado a las personas afectadas, las consecuencias jurídicas o medidas disciplinarias adoptadas con motivo de los reportes de HASL, las medidas preventivas empleadas y las garantías adoptadas para salvaguardar el derecho de audiencia y defensa de las personas afectadas y de las señaladas como responsables.

La transparencia y la comunicación regular al personal sobre los resultados del monitoreo son fundamentales para fomentar su confianza en las políticas y procedimientos en materia de HASL; mejora de informes; demostrando un compromiso con altos estándares de conducta basados en los derechos humanos, el respeto y la igualdad, y mejorar la credibilidad general de la institución. Informar al personal debe incluir al menos, el número y naturaleza de los reportes o quejas de HASL recibidos; el número de casos pendientes más allá de la investigación o resolución del equipo responsable de la atención de casos de HASL; número, tipos de talleres y programas de sensibilización realizados, así como las resoluciones y conclusiones tomadas por la empresa.