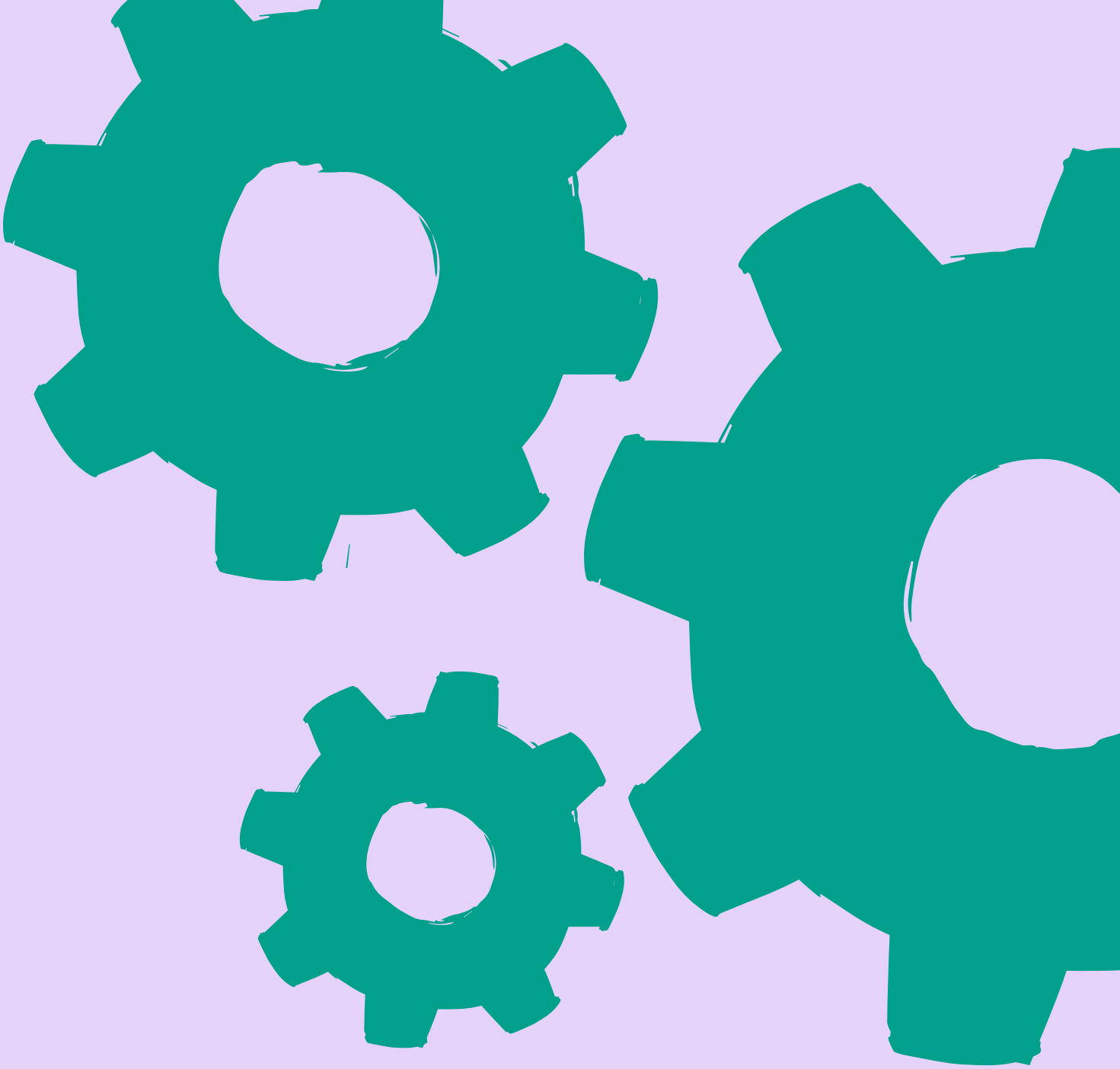


Segunda edición

Empresas libres de violencia:

Guía práctica para la prevención, detección, atención y sanción de la violencia basada en género y el acoso sexual y laboral.

Iniciativa Spotlight — Programa Regional para América Latina.

Activemos el cambio.

Desactivemos la violencia.

Iniciativa Spotlight

PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

El PNUD es la organización líder de las Naciones Unidas en la lucha contra la injusticia de la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. Con una red de expertos y expertas y socios en 170 países, ayudamos a las naciones a construir soluciones integrales y duraderas para las personas y el planeta.

El Programa de Empresas por la Igualdad de Género enmarca a la Comunidad del Sello de Igualdad de Género con el propósito de avanzar en el empoderamiento de la mujer en el sector empresarial. Hacen parte de esta comunidad, el Sello Iguala-Conciliación del Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM) de Chile, el Sello de Equidad Laboral Equipares del Ministerio de Trabajo y la Alta Consejería de la Mujer de Colombia, la Norma INTE 38-01-01:2013 del Sistema de gestión de igualdad y equidad de género del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) de Costa Rica, el Programa IGECSA del Ministerio de Agricultura de Cuba y el Programa Igualdad de Género es Salud (IGES) del Ministerio de Salud de Cuba, los Sistemas de Gestión de Igualdad de Género en el ámbito laboral del Organismo Salvadoreño de Normalización (OSN) e Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU) de El Salvador, la Norma Mexicana NMX-R025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) del Gobierno Federal de México, el Sello Igualando RD Sistema de Gestión para la Igualdad de género NORDOM 775 del Ministerio de la Mujer de la República Dominicana, el Programa de Gestión de Calidad con Equidad de Género del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) de Uruguay el SI Género Panamá Programa de Certificación de Igualdad de Género en Empresas Privadas Norma SGIG CP-513-2018 del Ministerio del Trabajo y Desarrollo laboral, INAMU y Ministerio de Comercio de Panamá.

Iniciativa Spotlight

La Unión Europea (UE) y las Naciones Unidas (ONU) han desarrollado una iniciativa global orientada a eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas (VCMN) llamada Iniciativa Spotlight. Esta iniciativa busca centrar la atención sobre la importancia de la erradicación de la VCMN y sacar a la luz pública la situación actual de estas acciones, convirtiéndola en el centro de todos los esfuerzos encaminados a hacer realidad la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, en consonancia con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En América Latina, el programa regional de la iniciativa utiliza un enfoque integral e interseccional para prevenir, responder y eliminar la VCMN y el femicidio/feminicidio, basándose en plataformas e instituciones regionales y procesos multilaterales, convocando a una masa crítica de actores tradicionales y no tradicionales para liderar cambios positivos.

Esta guía se desarrolló gracias al trabajo conjunto de la Iniciativa Spotlight, de la que el PNUD es agencia implementadora, y el Programa de Empresas por la Igualdad de Género del PNUD, y hace un llamado al sector privado frente a su corresponsabilidad en la prevención, atención y sanción de la Violencia Basada en Género y el acoso sexual en el entorno laboral.

Empresas libres de violencia: guía práctica para la prevención, detección, atención y sanción de la violencia basada en género y el acoso sexual y laboral.

Segunda Edición

© 2021, PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

© 2021, Iniciativa Spotlight

Todos los derechos reservados.

Las opiniones expresadas en esta publicación pertenecen a los autores y no necesariamente representan las opiniones del PNUD, de la Iniciativa Spotlight, o de los Estados Miembros de la ONU

Esta publicación puede ser usada libremente para propósitos no comerciales y de uso justo, con el adecuado reconocimiento al PNUD y la Iniciativa Spotlight. Cualquier otro uso debe ser autorizado de manera escrita por PNUD a continuación de una solicitud de permiso escrita. Todo uso del contenido, en su totalidad o en partes, en copias impresas o electrónicas, inclusive en cualquier forma de visualización en línea, deberá incluir la atribución al PNUD y la Iniciativa Spotlight, por su publicación original.

Esta publicación debe citarse como: Programa Regional de la Iniciativa Spotlight para América Latina, PNUD, AECID (2021). *Empresas libres de violencia: guía práctica para la prevención, detección, atención y sanción de la violencia basada en género y el acoso sexual y laboral. Segunda Edición*.

Créditos

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en América Latina y el Caribe

Dirección
José Cruz-Osorio, *Gerente del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe*

Coordinación Técnica
Guillermina Martin, *Líder de Equipo Regional de Género a.i. del PNUD*

Sebastián Essayag, *Especialista en políticas de género para la eliminación de la violencia contra las mujeres del PNUD*

Diana Gutiérrez, *Gerente Programa Global de Empresas por la Igualdad de Género del PNUD*

Andrea Castaño, *Vicegerente Programa Global de Empresas por la Igualdad de Género del PNUD*

Apoyo
Camila Arguedas Najarro, *Asistente de Programas del Equipo Regional de Género del PNUD*

Autoras
Tatiana Hernández Comandini, Nadine Jubb, Diana Gutiérrez (PNUD), Andrea Castaño (PNUD)

Revisión de contenidos
Sebastián Essayag, Camila Arguedas Najarro (PNUD)

Equipo técnico
Isaac Puig (PNUD)

Coordinación de diseño y publicación
Vanessa Hidalgo y Carolina Cornejo (PNUD)

Revisión de estilo
Casa de Cronopios

Diseño y diagramación
Domestic Data Streamers

Agradecimientos

El desarrollo de la segunda edición de esta guía no habría sido posible sin el apoyo del Programa Regional de la Iniciativa Spotlight para América Latina, cuyo compromiso con la erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas permitió que esta guía destaque el rol que el sector empresarial juega en la superación de esta problemática tan crucial para el avance de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Agradecemos a las y los representantes de las instituciones de gobierno que participan de la Comunidad del Sello de Igualdad de Género y a las empresas que brindaron información para realizar esta selección de prácticas, acciones y experiencias de prevención, detección, atención y sanción de la Violencia Basada en Género y el acoso sexual en los espacios laborales.

Índice

Lista de siglas y acrónimos		**8**
Presentación		**9**
El alcance de esta guía		10
A quién está dirigida		10
Cómo usar esta guía		10
MÓDULO 1	**Encuadrando el problema de la VBG en el mundo del trabajo**	**12**
1.1	**El costo de la violencia: Por qué debe importarle al sector empresarial**	**13**
1.2	**Sentando las bases para entender la VBG en el mundo del trabajo**	**14**
	Relaciones de poder y desigualdades de género en el mundo del trabajo	14
	La Violencia Basada en Género en el mundo del trabajo	16
	Expresiones y efectos de la VBG y los espacios laborales	20
	Carácter y direccionalidad	22
	Factores de riesgo	23
	El acoso laboral por razón de sexo o género	24
	El acoso sexual en el trabajo	27
	Violencia de pareja, violencia doméstica, violencia intrafamiliar y trabajo	30
	El ciberacoso laboral: una nueva modalidad que impacta a la empresa	36
MÓDULO 2	**Abordando la VBG en la empresa: Un modelo de gestión para la prevención, detección, atención, sanción y remisión**	**40**
2.1	**Paso 1: Comprometerse**	**43**
2.2	**Paso 2: Detectar**	**48**
	Dimensiones de un diagnóstico de VBG en la empresa	49
	Elementos claves a tener en cuenta cuando se realice un diagnóstico de VBG	51
	Etapas para la realización de un diagnóstico de VBG	53
	Métodos de recolección de información	54
2.3	**Paso 3: Accionar**	55
	Acciones de prevención y detección de la VBG	57
	Acciones de atención, derivación y sanción de la VBG	61
	Garantizar que todos los casos se gestionan bajo principios éticos	61
	Establecer un protocolo de atención y sanción de VBG	62
	Constituir un mecanismo o comité interno de carácter independiente para gestionar los casos de VBG	65
	Desarrollar capacidades en el personal que prestará los servicios de atención a los casos de VBG	66

	Conducir investigaciones sobre denuncias presentadas	67
	Servicios de apoyo a las víctimas de VBG	68
	Acciones para mitigar los impactos de la violencia de pareja y la violencia doméstica en el trabajo	69
2.4	**Paso 4: Monitorear**	**72**
MÓDULO 3	**Recursos y Herramientas**	**74**
3.1	**HERRAMIENTA 1.** El acoso laboral en el derecho internacional	**75**
3.2	**HERRAMIENTA 2.** Ratificación de instrumentos internacionales en países de América Latina y el Caribe	**77**
3.3	**HERRAMIENTA 3.** Formulario de autodiagnóstico de políticas, procesos y protocolos disponibles para gestionar, prevenir, atender y sancionar la VBG en la empresa (para la empresa)	**78**
3.4	**HERRAMIENTA 4.** Formulario para la construcción del mapa cultural de género y violencias (para el personal)	**79**
3.5	**HERRAMIENTA 5.** Formato para la elaboración de un protocolo de prevención, detección, atención y sanción de la VBG	**80**
3.6	**HERRAMIENTA 6.** Principales mitos sobre la violencia de pareja	**84**
3.7	**HERRAMIENTA 7.** Recomendaciones básicas para entrevistas de apoyo a víctimas de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar	**86**
3.8	**HERRAMIENTA 8.** Formato de valoración de riesgo en situaciones de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar	**87**
3.9	**HERRAMIENTA 9.** Banco de prácticas empresariales en la prevención, detección, atención y sanción de la VBG	**88**
Referencias		**103**

Siglas y Acrónimos

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
CONAPRED	Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación
COPSOQ	Cuestionario Psicosocial Danés de Copenhague (por sus siglas en inglés)
ESG	Estándares ambientales, Sociales y de Gobernanza
IES	Escala de Impacto del Acto (por sus siglas en inglés)
INAM	Instituto Nacional de las Mujeres (Argentina, hasta 2019)
IVAPT	Inventario de Actos de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo
LGBTIQ+	Lesbianas, Gays, Bisexual, Transgénero, transexual Intersexual, Queer, más colectivos que no están representados en las siglas anteriores.
LIPT	Terror Psicológico de Leymann (por sus siglas en inglés)
NAQ-R	Cuestionario de Actos Negativos (por sus siglas en inglés)
OEA	Organización de los Estados Americanos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
OPS	Organización Panamericana de la Salud
ONG	Organizaciones no gubernamentales
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SIGSP	Sello de Igualdad de Género para el Sector Privado
SGIG	Sistemas de Gestión de Igualdad de Género
SG-SST	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
TIC	Tecnologías de la información y la comunicación
UE	Unión Europea
VBG	Violencia basada en género
VCMN	Violencia contra las mujeres y las niñas
VPI	Violencia de pareja íntima

Presentación

"Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros." (Declaración Universal de los Derechos Humanos, art. 1)

"Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo." (Declaración Universal de los Derechos Humanos, art. 23)

La protección de todas las personas trabajadoras, y particularmente de las mujeres en los entornos laborales, cobra especial relevancia en la nueva configuración del mundo del trabajo que deja la pandemia del COVID-19. Nuevas variables como la digitalización y el aumento del trabajo remoto, la generación de modelos híbridos donde se combina el trabajo presencial y virtual, la intensificación de patrones violentos, la visibilización de los impactos de la violencia de pareja en la productividad laboral, la utilización del ciberacoso en el lugar de trabajo, entre otros; son aspectos que destacan la necesidad de aunar esfuerzos con el sector empresarial, para eliminar la Violencia Basada en Género (VBG) y crear una cultura de cero tolerancia frente a la misma en los espacios laborales. La erradicación de la VBG en el ámbito de trabajo es un elemento fundamental en la protección de los derechos laborales y central para la realización de los derechos de las mujeres y el logro de un desarrollo humano sostenible en línea con las aspiraciones que ha fijado la Agenda 2030.

A pesar de que las mujeres han ingresado masivamente al mercado laboral, hay numerosos obstáculos que impiden su pleno acceso y permanencia, por lo que el sector empresarial continúa desaprovechando todo su potencial. Entre otros, el reparto inequitativo de las responsabilidades del cuidado familiar, la segregación laboral, las múltiples discriminaciones para acceder al mercado laboral y desarrollarse en igualdad de condiciones y, centralmente, la VBG y, en especial, la violencia de pareja, el acoso laboral y el acoso sexual tienen un impacto directo en las aspiraciones profesionales y el crecimiento laboral de las mujeres. Al mismo tiempo, cuando estas desigualdades se entrecruzan con otras discriminaciones –sean de raza, clase socioeconómica, orientación sexual o identidad de género, lugar de origen, estatus migratorio, edad, discapacidad, religión o por estar en situación de emergencia o conflicto – incide en que quienes son marginalizadas/os por más de una de estas identidades tengan mayor riesgo de sufrir acoso, discriminación o violencia, al tener menor acceso a servicios o programas de apoyo.

La VBG y expresiones como el acoso sexual y laboral en el espacio de trabajo tienen una raíz común: las relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres que se expresan en discriminación y violencia en distintas formas y grados. Estas problemáticas afectan fuertemente a las mujeres trabajadoras tanto para acceder al empleo, como para permanecer en él y desarrollarse, por lo que la acción decidida del sector empresarial en la gestión y prevención de la misma es fundamental.

Esta guía es producto del trabajo conjunto entre el Programa de Empresas por la Igualdad de Género del PNUD, el cual busca avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el sector empresarial, y a través de nuestra iniciativa más emblemática, el Sello de Igualdad de Género para el Sector Privado (SIGSP), se han certificado más de 1.000 empresas en diversas industrias, junto con la Iniciativa Spotlight desarrollada por la Unión Europea (UE) y las Naciones Unidas (ONU), orientada a eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas (VCMN). Esta segunda edición robustece la primera guía desarrollada en 2014 con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

La VBG en el espacio de trabajo tiene altos costos sociales y económicos, que impactan la productividad, el clima laboral y el bienestar de toda la fuerza de trabajo. Por ello esta guía reconoce que, en la erradicación de los imaginarios, conductas y comportamientos discriminatorios, las organizaciones laborales son actores fundamentales en la medida en que agrupan a gran parte de la población y son agentes de cambio y transformación de culturas globales e individuales. Las acciones empresariales impactan profundamente en el desarrollo humano y competitividad de los países y, por ende, afectan positiva o negativamente las trayectorias de bienestar de las sociedades y mercados en los que operan. Por tanto, el sector empresarial juega un papel clave en el logro de una sociedad libre de VBG, una que sea más justa, más igualitaria y democrática.

El alcance de esta guía

Esta guía busca por un lado que las empresas cuenten con bases conceptuales para comprender la VBG y sus principales expresiones, muchas de ellas intensificadas por los efectos de los cambios que trajo consigo la pandemia del COVID-19 en el espacio laboral. También permite a las empresas familiarizarse con el marco internacional de protección de los derechos humanos, derechos de las mujeres y derechos laborales que proporcionan estándares de excelencia para el desempeño empresarial en esta materia.

Por otro lado, la guía aborda el caso de negocios de la gestión y prevención de la VBG y el acoso sexual y laboral, y propone una hoja de ruta para la puesta en marcha de un modelo de gestión basado en el compromiso, la detección, la acción y el monitoreo para la erradicación de esta problemática y la generación de una cultura de cero tolerancia frente a la misma.

A quién está dirigida

Esta guía está dirigida a los equipos de trabajo y de liderazgo de las empresas que tienen a su cargo la gestión del talento humano, de compras y de relacionamiento externo. Así como a los equipos de gestión de las políticas de derechos humanos, igualdad de género, inclusión y diversidad en las empresas.

También está dirigida a los socios públicos y privados de los programas de certificación de igualdad de género o Sellos de Igualdad de Género, y a las y los desarrolladores de políticas y programas públicos y privados que buscan avanzar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en el sector empresarial, así como a quienes hacen parte de las estructuras de implementación de los mismos, bien sean expertas y expertos, agentes de igualdad, auditoras y auditores, entre otros.

Cómo usar esta guía

La guía se divide en dos grandes módulos: el Módulo 1 aborda la VBG en el trabajo desde una perspectiva conceptual con el propósito de sentar las bases para entender mejor su relacionamiento con la empresa, por lo que en este módulo se aborda el costo de la VBG desde la perspectiva empresarial, y luego las bases conceptuales partiendo de las relaciones de poder y las desigualdades de género, la VBG en el mundo del trabajo, el acoso laboral por razón de sexo o género, el acoso sexual en el trabajo, la violencia de pareja y doméstica y el trabajo y el ciberacoso laboral.

Por su parte, el Módulo 2 busca ayudar a las empresas a pasar del compromiso a la acción desde una perspectiva práctica a través de la propuesta de implementación de un “Modelo para la Prevención, Detección, Atención y Sanción de la VBG” en cuatro pasos: comprometerse,

detectar, accionar y monitorear. A lo largo de cada sección se identifican los elementos claves a tener en cuenta para la puesta en marcha del modelo en cada paso, y se proporcionan *tips* y recomendaciones para facilitar su implementación.

A lo largo de la guía, las empresas encontrarán tres tipos de íconos que indicarán:

Elementos claves a tener en cuenta bien sea para entender un concepto o para aplicar una medida específica en la organización.

Prácticas empresariales que les permitirán inspirarse en el camino de la implementación de políticas y acciones de prevención, detección, atención (derivación) y sanción de la VBG. En su última sección, esta guía también contiene un banco de prácticas empresariales que facilita la búsqueda temática.

Herramientas disponibles para facilitar la implementación del Modelo de VBG en la empresa.

Foto: Shutterstock

01

Módulo 01

Encuadrando el problema de la VBG en el mundo del trabajo

El costo de la violencia: Por qué debe importarle al sector empresarial

Se estima que una de cada tres mujeres en el mundo ha experimentado o experimentará violencia física o sexual a lo largo de su vida[1], lo que equivale a que un tercio de la fuerza de trabajo femenina en las empresas se encuentra en riesgo de sufrir sus efectos. En la actualidad no es posible hablar de los costos de la VBG en el mundo del trabajo sin ponderar los efectos de la pandemia del COVID-19, especialmente cuando se ha dibujado una delgada línea entre el lugar de trabajo y los hogares.

Considerando los costos y los efectos de la VBG en el mundo del trabajo y los impactos de la pandemia en la exacerbación de las situaciones de violencia, éstas son las diez razones por las que este tema es tan relevante para el sector empresarial:

01. Porque es un imperativo moral, fundamental en la defensa de los derechos humanos y hace parte integral de los principios de la responsabilidad social empresarial consagrados en el Pacto Global de las Naciones Unidas[2].

02. Porque el 52% de las mujeres trabajadoras reportan haber experimentado alguna forma de acoso o microagresión, y esto constituye una seria barrera a la progresión de carrera y al florecimiento de los liderazgos femeninos en el mundo empresarial[3]. Y Aun así Porque cuatro de cada cinco mujeres no reportan situaciones de acoso a sus empleadores, lo que la convierte en una problemática cuyas reales proporciones son desconocidas y cuyos riesgos podrían mitigarse[4].

03. Porque atenderla le cuesta al mundo hasta el 2% del Producto Interno Bruto Global[5] representando 1.5 billones de dólares, lo que podría equivaler a una mayor eficiencia en el uso de las contribuciones fiscales que se usan para este fin.

04. Porque reemplazar a una persona que decide dejar su trabajo puede costarle a la empresa entre seis y nueve meses su salario, o entre el 90% y el 200% del salario anual[6].

05. Porque los costos asociados al ausentismo por situaciones de acoso sexual y laboral que asumen las empresas impactan considerablemente los números del negocio. Un estudio en Perú logró establecer que medianas y grandes empresas pierden hasta 70 millones de días laborables por año, lo que equivale a una pérdida de valor agregado empresarial del 3.7% del Producto Interno Bruto (PIB)[7].

06. Porque la violencia de género y el acoso sexual y laboral tienen un efecto devastador en la persona que la experimenta, con consecuencias que pueden derivar en un menor nivel de productividad laboral, bajo desempeño, baja satisfacción laboral, bajo compromiso y alto ausentismo, por cuenta de problemas mentales, altos niveles de estrés, consumo de drogas y alcohol, incapacidades físicas, entre otros.

07. Porque la violencia de pareja, aunque parece ser un asunto reservado a la esfera privada del personal, tiene un impacto devastador en la productividad laboral. En un estudio comparativo entre Bolivia, Paraguay y Perú se estimó que entre 29% y 49% de trabajadoras de empresas fueron agredidas por sus parejas o expare-

1 World Health Organization (2021). Violence against women prevalence estimates, 2018: global, regional and national prevalence estimates for intimate partner violence against women and global and regional prevalence estimates for non-partner sexual violence against women. Geneva. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

2 https://www.unglobalcompact.org/

3 Deloitte (2021). Women at work: a global outlook.

4 Trade Union Congress (2016) Still Just a Bit of Banter? Sexual Harassment in the Workplace 2016 https://www.tuc.org.uk/research-analysis/reports/still-just-bitbanter

5 UN Women (2016). The economic costs of violence against women. New York.

6 Society for Human Resources Management. Wanna Calculate Your Employee Engagement ROI? Consultado 08 Julio 2021. https://www.15five.com/blog/employee-engagement-roi-calculator/

7 VARA HORNA, A.A. (2013): Los costos empresariales de la violencia contra las mujeres en el Perú. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

jas en los últimos 12 meses, y entre 33% y 55% una vez en su vida. Estos países reportan pérdidas entre 2.3% y 5.7% del valor del PIB debido a los días laborables perdidos, ocasionadas en un 70% por el presentismo[8].

08. Porque durante la pandemia la violencia de pareja se ha exacerbado multiplicando el riesgo para las mujeres trabajadoras, entre otros por la imposibilidad de escapar de los agresores y por la fractura de las redes sociales y de apoyo especialmente durante las cuarentenas. Se reportan aumentos en denuncias y casos de violencia intrafamiliar y contra las mujeres en porcentajes que oscilan entre el 10% y el 70% en América Latina[9].

09. Porque la pandemia ha generado condiciones para que la digitalización aumente los riesgos de trabajadoras y trabajadores a nuevas formas de acoso como el acoso cibernético, con consecuencias devastadoras en el mundo análogo. Un estudio en Asia-Pacífico estableció que una de cada siete personas adultas reportó situaciones de ciberacoso en el trabajo entre abril y mayo del 2020. El 58,8% de las personas que sufrieron esta situación reportaron sentirse humilladas, 52% desmoralizadas y 51% perdieron confianza[10].

10. Porque los costos que tienen que asumir los empleadores por cuenta de casos legales de discriminación laboral impactan negativamente al negocio. En promedio los costos legales, sin contar los pagos por sanciones o indemnizaciones, podrían estar entre U$75,000 y U$250,000 en los Estados Unidos.

Cuadro 1.

El costo de la violencia contra las mujeres en América Latina

→ La Organización de los Estados Americanos (OEA) estimó que la Violencia Contra las Mujeres costó alrededor del 20% del PIB en 2014, mientras que los gobiernos solo gastaron entre 0,01% y 0,1% del PIB para la prevención, atención y sanción de la violencia (OEA, 2014).

→ Un estudio en México calculó que el costo de la VCMN en 2015 era el equivalente al 1,4% del PIB. La metodología comprendió los costos del contexto de la víctima y los gastos institucionales. Sin embargo, este dato podría estar subestimado considerando que tan solo el 13,6% de las víctimas buscaron apoyo institucionalizado y muchas de ellas encontraron barreras de acceso a la justicia (Programa Universitario de Estudios de Género y Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres, 2016).

Fuente: Elaboración Propia.

Sentando las bases para entender la VBG en el mundo del trabajo

Relaciones de poder y desigualdades de género en el mundo del trabajo

Quizás la forma más universal de jerarquización del orden social es la del orden de género. El género expresa la construcción social que se desarrolla a partir del sexo biológico de las personas, determinando diferenciaciones sociales, que a su vez establecen las expectativas, atributos y valores y por tanto los roles que le son asignados a mujeres y a hombres en un contexto, sociedad y momento determinado. Y desde la revolución agrícola los hombres se han llevado la mejor parte de esa división, cuyo orden está dado por reglas formales e informales y códigos de conducta que se construyen y reproducen en las instituciones sociales —la familia, la escuela, los medios de comunicación, el mundo del trabajo— fijando posiciones, prescripciones y sanciones diferenciadas para unas y otros.

8 VARA HORNA, A.A. (2016): Impacto de la violencia contra las mujeres en la productividad laboral Una comparación internacional entre Bolivia, Paraguay y Perú. Lima: USMP y GIZ.

9 PNUD y CAF (2020c): Marco de abordaje integral para la prevención, atención y reparación de la violencia contra las mujeres y las niñas.

10 Microsoft (2020). Microsoft study finds 4 in 10 consumers in Asia Pacific involved in bullying incidents. Consultado 08 Julio 2020. https://news.microsoft.com/apac/2020/09/25/microsoft-study-finds-4-in-10-involved-in-bullying-incidents/

Esta construcción del mundo basada en relaciones asimétricas de poder, donde lo femenino se asoció tradicionalmente a la debilidad y a la dependencia, y lo masculino a la fuerza y la autonomía, dio paso a modelos de sociedad androcéntricos y patriarcales en los que imperan los sistemas de dominación masculina. Esta es la base que sustenta las discriminaciones de género y las desigualdades en el trato, las oportunidades y los resultados en detrimento especialmente de las mujeres. En muchas sociedades las mujeres eran propiedad de los hombres, ya fueran sus padres, esposos o hermanos, y en muchos sistemas legales la violación sexual no era una transgresión a un derecho humano sino una violación de la propiedad.

Esta definición de roles y las asimetrías de poder dan paso a un concepto esencial, el de la división sexual del trabajo, que expresa la diferenciación de roles, actividades y trabajos establecidos genéricamente a mujeres y hombres en un momento histórico y contexto. Bajo esta división las mujeres fueron tradicionalmente asignadas a los roles reproductivos y de cuidado, mientras los hombres a los del trabajo remunerado y el mercado.

En el mundo de las empresas y el mercado, a partir del poder económico también se construye un orden, donde se distribuyen recursos y oportunidades, basados en estereotipos o ideas preconcebidas sobre las mujeres y los hombres, que derivan inevitablemente en discriminaciones de género.

Estas discriminaciones tienen variadas expresiones en el mercado laboral, como por ejemplo la asignación de ocupaciones o trabajos basados bajo la creencia de una mayor fuerza física o resistencia en los hombres, o al dominio de ciertas habilidades o competencias por parte de las mujeres, derivando en segregación ocupacional horizontal; o la creencia generalizada de que las mujeres no tienen habilidades naturales de liderazgo o capacidad de dirección, derivando en los llamados techos o muros de cristal; o la creencia sobre los costos laborales de la maternidad ocasionando que muchas mujeres en edad fértil no puedan acceder a un empleo.

Cuadro 2.

Los conceptos básicos

Sexo

Se refiere a las diferencias biológicas entre el macho y la hembra de la especie, tratándose de características naturales e inmodificables; el sexo está determinado por las características biológicas de cada persona.

Género

Conjunto de ideas, creencias y atribuciones sociales y políticas construidas en cada cultura y momento histórico, tomando como base la diferencia sexual; a partir de ello se construyen los conceptos de "masculinidad" y feminidad", los cuales establecen normas y patrones de comportamiento, funciones, oportunidades, valoraciones y relaciones entre mujeres y hombres.

Roles de género

Conjunto de expectativas acerca del comportamiento de mujeres y hombres en un contexto histórico y social determinado, son las actitudes consideradas "apropiadas" como consecuencia de ser hombre o ser mujer. Es lo que se espera de cada persona, siendo el papel, función o representación que juega dentro de la sociedad, basado en un sistema de valores y costumbres que determina el tipo de actividades que ésta debe desarrollar.

Relaciones de género

Las relaciones de género se desarrollan de manera cotidiana, tanto en el espacio público como en el privado. Mujeres y hombres se relacionan siguiendo pautas y expectativas sociales, cumpliendo con el papel que la sociedad le asigna a cada uno y se dan tanto en la esfera de la producción, como en las relaciones familiares y sociales y en la vida política.

Estereotipos de género

Ideas preconcebidas sobre las mujeres y

los hombres, con las cuales se califican y generalizan opiniones, y se justifican como naturales y propias de cada sexo, sin que las sustenten verdades objetivas y probadas.

Discriminación de género

Aplicación de un trato de inferioridad a personas de uno u otro sexo, lo que provoca una distinción, exclusión o restricción que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades fundamentales a personas de uno u otro sexo en las esferas política, social, económica, laboral, cultural o civil, entre otras.

Igualdad de género

Tiene como finalidad que los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades de mujeres y hombres se consideren, valoren y promuevan de igual forma, aplicando el enfoque de género. Esto significa considerar las diferencias que se desprenden de las relaciones de género, para que los derechos, responsabilidades y oportunidades de mujeres y hombres no dependan de su sexo para ser reconocidos con igual valor.

Fuente: PNUD, Glosario curso de Asesoría en Igualdad de Género en Empresas y Organizaciones, 2018.

La violencia basada en género en el mundo del trabajo

La violencia y el acoso desde una perspectiva amplia denotan comportamientos y prácticas inaceptables y amenazas que atentan contra la dignidad y el bienestar de las personas tanto por sus diversas expresiones, como por sus efectos. Cuando se enmarca en los espacios laborales, la Convención 190 de la Organización Internacional del Trabajo -adoptada en 2019- reconoce el derecho de todas las personas a un mundo del trabajo libre de violencia y acoso, incluidos la violencia y el acoso por razón de género, al mismo tiempo que reconoce que la violencia y el acoso amenazan la igualdad de oportunidades y son incompatibles con el trabajo decente, así como la responsabilidad que tienen los empleadores de promover la cero tolerancia frente a estas situaciones.

La VBG, es decir, aquella violencia que se ejerce en contra de una persona por razón de su sexo o su género, y que tiene como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual, psicológico o económico, se sustenta en las asimetrías de poder que fueron mencionadas en la sección anterior, y que en los entornos laborales son nutridas por la división sexual del trabajo, la concentración del poder económico y los estereotipos frente a capacidades y roles de mujeres y hombres en el espacio laboral. Le subyacen por tanto creencias y actitudes, normas culturales y estructuras socioculturales que toleran las discriminaciones. La VBG, por tanto, es una consecuencia de la posición de dominación masculina y de la jerarquización de los atributos de género.

Cuadro 3.

Violencia y acoso en el mundo del trabajo

Designa un conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables, o de amenazas de tales comportamientos y prácticas, ya sea que se manifiesten una sola vez o de manera repetida, que tengan por objeto, que causen o sean susceptibles de causar, un daño físico, psicológico, sexual o económico, e incluye la violencia y el acoso por razón de género.

Violencia y acoso por razón de género

Designa la violencia y el acoso que van dirigidos contra las personas por razón de su sexo o género, o que afectan de manera desproporcionada a personas de un sexo o género determinado, e incluye el acoso sexual.

Fuente: Convenio 190 sobre la violencia y el acoso, Organización Internacional del Trabajo, 2019.

No queda duda de que la violencia de género afecta de manera desproporcionada a las mujeres, por lo que en algunas ocasiones se usa el término de manera intercambiable con el de violencia contra las mujeres (VCM), por

lo que es importante clarificar que tanto mujeres como hombres pueden ser víctimas de la violencia de género en función de su identidad o condición de género, mientras que la VCM es aquella que se infringe exclusivamente en contra de las mujeres, igualmente en razón de su sexo o su género.

Cuadro 4.

Violencia contra las mujeres

Cualquier acción o conducta, basada en su género, que cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico a la mujer, tanto en el ámbito público como en el privado (Cap. I, art. 1.º). Hay una diversidad de expresiones de violencia, perpetradores y ámbitos en los que puede ejercerse la violencia contra las mujeres, en la familia, la comunidad y el espacio público, incluyendo aquella por acción, omisión e inacción del Estado (cap. I, art. 2.º). La forma más extrema de expresión de la violencia es el femicidio/feminicidio, la muerte violenta de mujeres por razones de género, ya sea que tenga lugar dentro de la familia, unidad doméstica o en cualquier otra relación interpersonal, en la comunidad, por parte de cualquier persona, o que sea perpetrada o tolerada por el Estado y sus agentes, por acción u omisión.

Fuente: Convención de Belem do Pará, OEA, 1994 y Mecanismo de Seguimiento de la Convención de Belém do Pará, 2008.

La VBG es un fenómeno altamente complejo y multidimensional, cuya comprensión debe incorporar una visión del mismo como un problema socialmente producido y resultado de un orden cultural y de valores avalado, legitimado y perpetuado en el tiempo, que se expresa a su vez en los sistemas social-institucional y familiar-personal, y que genera devastadores efectos, consecuencias y costos directos e indirectos en las víctimas de la violencia y en la sociedad en su conjunto.

El impacto de la violencia es único para cada víctima; sin embargo, su respuesta y forma de resistencia parecen depender de un número de factores, que incluyen entre otros:

- La frecuencia, severidad y rango de los abusos experimentados, así como el contexto en que ocurren los abusos;
- Si la víctima se siente en condiciones de decirlo de manera directa;
- Si las otras personas le creen, y de la calidad del cuidado, apoyo y protección que recibe de inmediato de los miembros de su familia,
- De los servicios y redes existentes, de sus lugares de trabajo y de los miembros de la comunidad donde vive.

Cuadro 5.

ABC del Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la violencia y el acoso

¿A quiénes protege el Convenio?

El Convenio se aplica ampliamente a los y las trabajadoras y a otras personas en el "mundo del trabajo" (art. 2.1). Comprende todas estas personas:Trabajadores y trabajadoras asalariadas;

→ Todas las personas que trabajan independientemente de su situación contractual;

→ Personas en formación, incluyendo a pasantes y aprendices;

→ Trabajadores y trabajadoras despedidas;

→ Voluntarios y voluntarias;

→ Postulantes y personas en busca de empleo;

→ Personas que ejercen las funciones, las responsabilidades o la autoridad de un o una empleadora; y

→ Terceras partes.

¿Dónde se aplica el Convenio?

→ En todos los sectores, sean estos: público o privado, la economía formal o informal, o zona urbana y rural (art 2.2);

→ "El mundo del trabajo" es entendido de manera integral, sea durante el trabajo, con relación al trabajo o como resultado del trabajo (art. 3):

- En todo lugar de trabajo, incluyendo espacios públicos y privados
- En lugares relacionados al trabajo, por ejemplo, donde los y las trabajadores y trabajadoras: son pagados y pagadas, comen; se visten, descansan o utilizan sanitarios;
- En cualquier actividad o evento, formación o viaje relacionado al trabajo;
- Relacionado a todo tipo de comunicación relevante al trabajo utilizando cualquier medio, incluyendo a través de las tecnologías de información y comunicación (TICs);
- En el alojamiento proporcionado por el o la empleadora;
- Durante el desplazamiento (trayecto) entre el hogar y el lugar del trabajo (art. 3).

¿Cuáles son las obligaciones de los Estados?

→ Todos los Estados que ratifiquen este convenio deben "respetar, promover y asegurar el disfrute del derecho de toda persona a un mundo del trabajo libre de violencia y acoso" (art. 4.1). Para ello deben asumir un conjunto de responsabilidades para prevenir, sancionar, reparar y eliminar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, incluida la violencia de género.

→ Hacer seguimiento y control de la aplicación de la legislación acerca de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo.

→ Garantizar un fácil acceso a vías de recursos y reparación apropiadas y eficaces; a mecanismos y procedimientos de notificación y de solución de conflictos que sean seguros, equitativos, y eficaces, siendo éstos:

- Procedimientos de presentación de quejas e investigación y, si procede, mecanismos de solución de conflictos en el lugar del trabajo;
- Mecanismos de solución de conflictos externos al lugar del trabajo;
- Juzgados o tribunales;
- Medidas de protección de querellantes, víctimas, testigos e informantes frente a la victimización y represalias; y
- Medidas de asistencia jurídica, social, médica y administrativa para querellantes y víctimas.

→ Proteger la privacidad y la confidencialidad de las personas implicadas, y velar que no se utilicen de manera indebida.

→ Prever sanciones.

→ Reconocer los efectos de la violencia doméstica y, en la medida en que sea razonable y factible, mitigar su impacto en el mundo del trabajo;

→ Garantizar que, si un trabajador o una trabajadora está en una situación de peligro grave e inminente, tenga derecho de alejarse de una espacio de trabajo sin sufrir represalias u otras consecuencias indebidas; y

→ Proporcionar orientaciones, recursos, formación, campañas de sensibilización y otras herramientas acerca de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, incluyendo la violencia y el acoso por razón de género, en consulta con las organizaciones representativas de empleadores/as y trabajadores/as (art. 11).

¿Qué se espera de las y los empleadores?

Se espera que de acuerdo con la legislación tomen medidas para prevenir la violencia y el acoso en el trabajo, incluida la violencia y el acoso por razón de género. En la medida en que sea razonable y factible:

→ Adoptar y aplicar, en consulta con los trabajadores y sus representantes, una política del lugar de trabajo relativa a la violencia y el acoso;

→ Tener en cuenta la violencia y el acoso, así como los riesgos psicosociales asociados, en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo;

→ Identificar los peligros y evaluar los riesgos de violencia y acoso, con participación de los trabajadores y sus representantes, y adoptar medidas para prevenir y controlar dichos peligros y riesgos, y

→ Proporcionar a los trabajadores y otras personas concernidas, en forma accesible, información y capacitación acerca de:

- Los peligros y riesgos de violencia y acoso identificados,
- Las medidas de prevención y protección correspondientes,
- Los derechos y responsabilidades de los trabajadores y otras personas concernidas (art. 9).

¿Cuántos países han ratificado este convenio en América Latina y El Caribe?

En el momento de la publicación de esta guía, solo dos países de América Latina y el Caribe habían ratificado el convenio 190, siendo éstos Argentina y Uruguay. El instrumento entró en vigor en junio de 2021 (OIT, 2020, últimas ratificaciones y declaraciones, consultado 22 oct 2020, disponible en https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:11400:::NO)

Fuente: OIT (2019), C190 – Convenio sobre la violencia y el acoso.

Hay un creciente reconocimiento de la urgencia de prevenir, atender, sancionar y eliminar la violencia en el mundo del trabajo porque imposibilita condiciones dignas y el desarrollo sostenible. Afecta a todo el personal, sea en el sector formal o informal, a sus familias, a las comunidades, las economías y las sociedades (OIT, 2016). Sin embargo, las mujeres trabajadoras tienen un mayor riesgo de exposición y por tanto un mayor grado de vulnerabilidad, en razón como se ha mencionado anteriormente, de las relaciones desiguales de poder y de los sistemas de dominación masculinos imperantes. Las mujeres también desempeñan ciertas ocupaciones con mayor riesgo de exposición a la violencia como las profesoras, trabajadoras de la salud, trabajadoras sociales, asistentes o secretarias y representantes de servicio al cliente. Las personas LGBTIQ+ por su parte también pueden ser violentadas por su identidad de género o su orientación sexual y también se encuentran en un alto grado de riesgo.

Muchas personas son expuestas a mayor violencia en los entornos laborales, debido a la combinación de varios factores en adición al género, como la raza, clase socioeconómica, religión, discapacidad, estatus migratorio, lugar de origen, edad, o por estar en situación de emergencia o conflicto; esto es lo que se conoce como violencia derivada de la discriminación interseccional (OMS, 2020). En este sentido, “ciertas formas de violencia —la violencia racista, la violencia homofóbica y la violencia de género— están inevitablemente interrelacionadas, si bien ligeramente, en el sentido en que todas ellas se apoyan en interpretaciones jerárquicas de la diferencia” (Mason, 2022). Por lo anterior, las empresas deben tomar especiales medidas para su protección y garantizar la cero tolerancia a las situaciones de violencia y acoso por razón de sexo o género en su sentido más amplio.

Cuadro 6.

Marco legal internacional de la violencia basada en género en el mundo del trabajo

- Declaración universal de los derechos humanos, 1948
- Declaración y Programa de Acción de la Conferencia Internacional de Población y Desarrollo (El Cairo, 1994)
- Declaración y Plataforma de Acción de la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer (Beijing, 1995)
- Declaración sobre derechos fundamentales y principios en el trabajo, 1998
- Declaración sobre justicia social para una globalización justa, 2008
- Convención OIT sobre trabajo forzado, 1930 (No. 29)
- Convención OIT sobre migración laboral (revisada), 1949 (No. 97)
- Convención OIT sobre igualdad en la remuneración, 1951 (No. 100)
- Convención OIT sobre discriminación en el empleo y la ocupación, 1958 (No. 111)
- Convención OIT sobre trabajadores migrantes (previsiones suplementarias), 1975 (No. 143)
- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), 1979
- Convención OIT sobre trabajadores con responsabilidades familiares, 1981 (No. 156)
- Convención OIT sobre pueblos indígenas y tribales, 1989 (No. 169)
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención de Belém do Pará), 1994
- Convención OIT sobre peores formas de trabajo infantil, 1999 (No. 182)
- Convención OIT de protección de la maternidad, 2000 (No. 183)
- Convención OIT sobre la Eliminación de la Violencia y el Acoso en el Mundo del Trabajo, 2019 (No. 190) y recomendación (No. 206)

Fuente: UN Women and ILO (2019), Handbook: Addressing violence and harassment against women in the world of work.

Expresiones y efectos de la VBG y los espacios laborales

En relación con las distintas expresiones de VBG en el mundo del trabajo esta guía aborda cuatro modalidades que dependen del tipo de expresión, de quién es la víctima, de quién la perpetúa y del ámbito en el que se manifiestan sus efectos. El acoso laboral por razón de género y el acoso sexual ocurren en el trabajo, mientras que la violencia de pareja e intrafamiliar si bien ocurren en la esfera privada, tienen profundos efectos en el entorno laboral. Se ha incluido el ciberacoso laboral como una modalidad en sí misma, por su relevancia a partir de su intensificación como producto de la pandemia del COVID-19 y sus efectos en un escenario post-pandémico basado en modelos híbridos de trabajo.

Figura 1. La VBG en el Mundo del Trabajo

Fuente: Elaboración propia.

Por tratarse de una expresión “de baja intensidad” que alimenta la VBG y que hace parte del entramado cultural de las organizaciones, los micromachismos son formas de comunicación cotidianas, sutiles o hasta imperceptibles en el mundo del trabajo, que cobran especial relevancia en la gestión de la VBG por parte de las empresas. Se abordan en esta guía no como una modalidad de VBG en sí misma, sino como un elemento en la base de las distintas expresiones de las discriminaciones de género en el espacio de trabajo. Se han vuelto más evidentes en contextos donde la discriminación y la violencia ya no son toleradas, donde estos actos son reconocidos como violaciones de derechos humanos y constituyen delitos penales o infracciones administrativas en las políticas empresariales y sindicales (Ramírez, 2019). Existen por lo menos cuatro formas de micromachismos:

→ *Mansplaining:* Un hombre cuestiona el conocimiento de una mujer y con su propio conocimiento y discurso busca invalidarla.

→ *Manterrupting:* Interrupción innecesaria del discurso por parte de un hombre a una mujer.

→ *Gaslighting:* patrón de abuso emocional que manipula a la víctima hasta hacerla dudar de su percepciones, emociones o memoria.

→ *Bropriating:* Un hombre lleva los créditos de una iniciativa concebida y aplicada por una mujer.

La VBG en el trabajo puede tener efectos físicos, psicológicos-emocionales, sexuales y/o económicos dependiendo del tipo de violencia que se ejerza:

Cuadro 7.

Violencia física

Acto ejercido por una persona que está en una relación de poder con respecto de otra, inflige o intenta infligir daño no accidental, por medio del uso de la fuerza física o algún tipo de objeto o arma, que pueda provocar o no lesiones externas, internas o ambas.

Violencia psicológica-emocional

Toda acción u omisión que inflige o intenta infligir daño a la autoestima, la identidad o el desarrollo de la persona. Incluye los insultos constantes, la negligencia, la humillación, no reconocer aciertos, el chantaje, la degradación, el aislamiento de amigos y familiares, ridiculizar, rechazar, manipular, amenazar, explotar, comparar negativamente, y otros.

Violencia sexual

Todo acto en el que una persona en relación de poder y por medio de la fuerza física, coerción o intimidación psicológica obliga a otra a que ejecute un acto sexual contra su voluntad, o que participe en interacciones sexuales que propician su victimización y de la que el ofensor intenta obtener gratificación.

Violencia económica

Son todas las medidas tomadas por el agresor u omisiones que afectan a la sobrevivencia de la mujer y sus hijas e hijos o, el despojo o destrucción de sus bienes personales o de la sociedad conyugal. Esto implica la pérdida de la casa habitación, los enseres y equipamiento doméstico, la tierra, otros bienes muebles o inmuebles, así como los efectos personales de la afectada o de sus hijas e hijos. Incluye también, negarse al abono de la manutención y educación de hijas e hijos, o gastos básicos para la sobrevivencia del núcleo familiar. La violencia económica también se extiende al ámbito laboral cuando se realizan despidos discrecionales, se reducen o retienen los salarios, se amenaza con despedir al trabajador o trabajadora, entre otros.

Fuente: Organización Panamericana de la Salud, 1998.
Nota: Se recomienda hacer uso de las definiciones contenidas en los instrumentos legislativos y normativos nacionales.

La violencia simbólica-mediática, como la reproducción de estereotipos sobre competencias, habilidades y tipos de trabajos “aptos” para mujeres y hombres, también tiene un

impacto en los entornos laborales y está muy relacionada con la ausencia de protecciones legales adecuadas, así como de mecanismos de respuesta y sancionatorios —o violencia de Estado— que se comete por empresas u organizaciones laborales; es decir, la violencia institucional.

Cuadro 8.

Violencia simbólica-mediática

La que a través de patrones socioculturales, estereotipados, mensajes, imágenes y valores transmita y reproduzca inequidad entre hombres y mujeres, naturalizando la subordinación de las mujeres en la sociedad. Publicación o difusión de cualquier medio masivo de comunicación, que de manera directa o indirecta promueva la explotación de mujeres o sus imágenes, discrimine o atente contra la dignidad en mensajes o imágenes pornográficas.

Violencia de Estado

Cometida por la acción directa de agentes o funcionarios y funcionarias de cualquier institución pública, que tenga como fin redactar, obstaculizar o impedir que las mujeres tengan acceso a las políticas públicas y ejerzan sus derechos. Incluye también la omisión del Estado sobre prácticas culturales y sociales discriminatorias, la falta de provisión de servicios para las víctimas, la existencia de legislación que discrimina a las mujeres y, en general, la falta de regulación para proteger a las mujeres tanto en el mundo privado como en la esfera pública.

Violencia institucional

Se refiere a las formas en la que es cometida por diversas instituciones de la sociedad, a niveles de los servicios públicos, de las empresas y de las organizaciones laborales, de los organismos civiles, de los partidos políticos, las organizaciones eclesiales, entre otras.

Fuente: Organización Panamericana de la Salud, 1998.
Nota: Se recomienda hacer uso de las definiciones contenidas en los instrumentos legislativos y normativos nacionales.

Carácter y direccionalidad

En las secciones subsiguientes la guía aborda en mayor profundidad cada una de estas expresiones, explicando la intensidad y la direccionalidad en la que operan. En este sentido, puede tener diferentes direcciones de acuerdo con quien y hacia quien se ejerce:

→ **Vertical descendente:** desde la jefatura hacia un subordinado o subordinada. Esta es la dirección más común del acoso, y si bien podría darse el caso de que el/la acosador/a tenga más de una víctima, suele tratarse solo de una persona que ha sido aislada y estigmatizada por la jefatura, en complicidad o con el silencio de sus pares.

→ **Vertical ascendente:** desde los y las subordinadas hacia la jefatura. En este caso, ya que siempre se requiere de poder para acosar, suelen ser grupos de subordinados y subordinadas confabuladas para hostigar a la jefatura; solo así alcanzan a que se inviertan las fuerzas que se desprenden de la estructura organizacional.

→ **Horizontal:** es una conducta abusiva entre compañeros y compañeras de trabajo. Es el menos frecuente de los acosos, no porque los perfiles de víctima y victimario no operen en este plano de relación, sino porque al no haber asimetría de poder, el hostigamiento puede ser reconocido y detenido a tiempo, y además, sus efectos suelen no alcanzar el mismo grado de nocividad que tienen cuando se trata de acoso vertical descendente.

→ **Involucra terceras partes de afuera hacia adentro o de adentro hacia fuera:** Violencia y acoso perpetrados por o hacia personas clientas, consumidoras, proveedoras, *stakeholders* o en el entorno familiar hacia las personas que trabajan en una organización.

A la luz de lo anterior, la direccionalidad de la violencia de género y sus diferentes expresiones en el mundo del trabajo no se limita exclusivamente a lo que sucede entre trabajadores y trabajadoras, puede ocurrir en una amplia variedad de dinámicas interpersonales que cruza las diferentes direcciones (EBRD, CDC e IFC, 2020), como por ejemplo:

→ Entre trabajadores y trabajadoras de una empresa y su cadena de suministro

→ Entre trabajadores y trabajadoras y miembros de la comunidad

→ Entre trabajadores y trabajadoras y usuarios y usuarias, clientes y clientas o consumidores y consumidoras del producto o servicio

→ Entre usuarios y usuarias de servicios o infraestructura de la empresa

→ Por autoridades locales contra los trabajadores y trabajadoras, miembros de la comunidad, y/o usuarios y usuarias de servicios

→ Dentro de las familias de los y las trabajadores y trabajadoras y sus relaciones íntimas

→ Entre personas durante el traslado hacia y desde el trabajo (por ejemplo en el transporte público)

Factores de riesgo

Hay factores de riesgo ligados al ámbito de trabajo que dan origen a situaciones de violencia y acoso en espacio laboral, que tienen que ver tanto con el ambiente del trabajo, como con el tipo de actividad económica que realiza la empresa:

→ **Factores de riesgo del ambiente de trabajo:** incluyen las características físicas del lugar donde se desempeña la actividad (plano abierto, cubículos, etc.), la distribución organizacional (jerárquico, horizontal, matricial), estilo gerencial (pasivo o *laissez-faire, autocrático, transformacional), cultura organizacional (tolera o no tolera la discriminación y la violencia).*

→ **Factores de riesgo de la actividad económica:** actividades abiertas al público, manejo de personas en riesgo, actividades educativas y académicas, actividades individuales y en grupo.

La responsabilidad de las empresas

Las empresas son responsables de prohibir expresamente en sus regulaciones y códigos cualquier expresión de violencia y el acoso en los espacios laborales, incluida la VBG y sus distintas expresiones, partiendo del derecho básico de que todas las personas tienen de vivir en un mundo del trabajo libre de cualquier forma de violencia y acoso, así como de los principios de igualdad y no discriminación en el empleo. Esto implica por tanto la cero tolerancia a la violencia y el acoso, la necesidad de promover una cultura y un ambiente de trabajo basados en el respeto por las personas y sus derechos, por lo que deberán tomarse diversas medidas orientadas a prevenir, atender, sancionar y/o derivar a mecanismos externos de atención o sanción, cuando hechos de VBG se manifiesten en el lugar de trabajo y otros espacios laborales.

La responsabilidad de las empresas se enmarca tanto por el marco legislativo nacional vinculante en la materia, como por su propio marco de políticas que incluye las de derechos humanos, igualdad de género, equidad y relacionadas, así como las relativas a garantizar la seguridad ocupacional y salud en el trabajo. Los hechos de VBG que ocurran en todos aquellos lugares donde se desarrolla el trabajo o se desarrollan actividades relacionadas con el mismo, deben estar reconocidos y enmarcados por estas políticas y sus sistemas de gestión, y de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 3 del Convenio 190 de la OIT, el ámbito del trabajo incluye:

→ El lugar de trabajo, sea físico o virtual aun cuando se trabaje de manera remota, es decir todos aquellos lugares en los que se está o se tiene que ir para el desarrollo del trabajo, incluidos aquellos que están bajo control indirecto del empleador.

→ Los lugares donde el personal recibe su pago, se alimenta, se cambia o cualquier otro espacio sanitario.

→ Durante viajes de trabajo, entrenamientos, eventos o actividades sociales.

→ Comunicaciones relacionadas con el trabajo, incluidas aquellas que se dan a través de medios digitales como los correos electrónicos y las redes sociales.

→ Lugares de alojamiento provistos por el empleador.

→ Los traslados desde y hacia y el trabajo.

El acoso laboral por razón de sexo o género

En la sección anterior se anotó cómo el Convenio 190 de la OIT del 2019 recoge el concepto de violencia y acoso en el mundo del trabajo como el conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables que causen daño físico, psicológico, sexual y/o económico. Pero el concepto de acoso no es nuevo y viene desarrollándose con mayor precisión desde la década de los ochenta, a partir de la noción del "mobbing,"[11] utilizada para denominar una forma de violencia en el trabajo, fue acuñada por Konrad Lorenz para referirse a formas de acoso gregarias en el mundo animal (Lorenz, K., 1991). Mob significa "acosar", "asaltar", "atropellar", "atacar en grupo a alguien". Luego se avanzó en la construcción de otras nociones como la del psicoterror (Leymann, 1996) o el acoso moral (Hirigoyen, 1998).

Cuadro 9.

Elementos caracterizantes del mobbing o acoso moral

- También se le conoce como hostigamiento o acoso laboral y solo aplica en el ámbito laboral.
- La víctima se expone a comportamientos negativos, agresivos y destructivos de naturaleza psicológica.
- Implica la existencia de una relación de poder asimétrico por ejemplo entre superiores e inferiores jerárquicos, donde hay subordinación o por características individuales, de situación o sociales que generan desequilibrios de poder entre las personas. Por lo que puede darse en forma vertical descendente, ascendente u horizontalmente o por parte de terceros (e.g. clientes y clientas, proveedores o proveedoras).
- Los ataques se dan de manera continua y sistemática, de forma directa o indirecta, lo que forma un patrón de conducta negativa. Aún un acto singular podría constituirse en acoso según su impacto y la manifestación reiterada de sus efectos.
- Los actos ofenden y humillan al trabajador o trabajadora y suponen un riesgo para su salud y seguridad y puede tener efectos psicológicos, físicos o económicos.
- Puede tener un carácter abierto o encubierto.
- Quien perpetra el acoso puede ser consciente o no de que lo hace.

Fuente: De Stefano et al. (2020). "Actualización de las necesidades del sistema": Mejora de la protección frente al ciberacoso y a la violencia y el acoso en el mundo del trabajo posibilitados por las TIC. Documento de trabajo de la OIT 1, Ginebra, OIT, y Fondevila (2008), El hostigamiento laboral como forma de discriminación: un estudio cualitativo de percepción. Rev. Mex. Sociol vol.70 no.2 Ciudad de México abr./jun. 2008.

El acoso laboral busca entonces causar un daño, atentar contra la dignidad y la integridad física o psicológica de un trabajador o trabajadora, poner en riesgo el empleo o la ocupación y por tanto afectar el clima laboral. Puede darse a través de tratos discriminatorios, comportamientos humillantes, violentos o incluso mediante la intrusión en la vida privada (OIT, 2001).

Cuadro 10.

El **acoso laboral por razón de sexo o género** se produce cuando las razones sobre las cuales se sustenta el acoso tienen que ver con el sexo de la persona o con identidades y expresiones de género que "se salen de la norma" y por tanto cuestionan el sistema de dominación prevaleciente en el entorno laboral. El acoso se expresa como una forma de "castigo" frente a aquellas personas que ponen en cuestión los mandatos de género. A diferencia del acoso sexual, el acoso por motivo de género no suele estar motivado por un interés de orden sexual. En realidad, este acoso nace a menudo de la hostilidad y tiene por objeto hacer que la persona acosada se sienta excluida de su entorno. En algunos casos, el acoso por motivo de género

11 Lorenz, K. (1991). I am-where are you? The behavior of geese. München: Piper.

puede presentar características similares a las del acoso basado en la orientación sexual o del acoso homofóbico".

Fuente: PNUD, Glosario curso de Asesoría en Igualdad de Género en Empresas y Organizaciones, 2018 y Comisión de Derechos Humanos de Ontario (2011).

Este tipo de acoso se da sobre todo en:

→ Mujeres y hombres cuya forma de ser no responde al "ideal: mujeres fuertes y enérgicas, "poco femeninas", "hombres amanerados", etc.

→ Mujeres que trabajan en áreas tradicionalmente masculinas.

→ Mujeres y hombres que asumen explícitamente una orientación sexual diversa (LGBTIQ+).

→ Mujeres embarazadas cuyo motivo para ser acosadas es el embarazo en sí mismo, por el nacimiento de sus hijos o hijas, problemas de salud asociados al embarazo o al parto.

Hay varios elementos centrales que se interrelacionan alrededor de la ocurrencia de situaciones de acoso laboral por razón de sexo o género:

→ Las condiciones estructurales de la organización del trabajo, ligadas a la división sexual del mismo, que originan y permiten el surgimiento de la violencia laboral y el de la violencia de género en el contexto laboral.

→ El uso intencional del poder, tanto como amenaza, como real, que atente contra la personalidad, la dignidad y la integridad física y/o psicológica de la víctima.

→ Las conductas abusivas, incluyendo comportamientos, palabras, gestos, actos, escritos, etc.

→ El acoso pone en peligro el empleo de la víctima y puede ser una alternativa al despido, incentivando la renuncia.

→ Las consecuencias que tiene sobre la dignidad de la persona o grupo afectado impactando la capacidad de trabajar y la productividad laboral.

→ Puede ejercerse no solo en relaciones jerárquicas de poder, sino también entre compañeras y compañeros de trabajo o involucrar a terceros (ver direccionalidad).

→ Crea riesgos de salud y seguridad.

Para tener en cuenta

Se suele debatir sobre la necesidad de que haya un comportamiento sistemático y repetitivo para constituir un acto de acoso laboral. Sin embargo, el Convenio 190 de la OIT y muchas legislaciones nacionales abren el espacio para que pueda constituirse una situación de acoso aun cuando haya ocurrido una sola vez. A la luz de las discriminaciones de género, esta aproximación cobra mayor relevancia, pues no hay razón para que las mujeres que han sido tradicionalmente discriminadas, tengan que sufrir situaciones de abuso y discriminación sistematizado y prolongado en el tiempo. Los protocolos empresariales para el manejo de estos casos, por tanto, deben considerar estos elementos para terminar con las conductas que constituyen acoso de la manera más expedita posible.

Algunas conductas abusivas características del acoso laboral que permiten reconocer tanto a víctimas como agresores y agresoras son:

Cuadro 11.

Conductas abusivas en el acoso laboral por razón de sexo o género

- Discriminar a la persona por ser mujer u hombre o por tener una identidad de género diversa o una orientación sexual determinada, mediante su exclusión o invisibilización.
- Hacer bromas o comentarios sexistas hacia personas que desempeñan tareas o labores tradicionalmente desempeñadas por el sexo opuesto.
- Gritar, avasallar, insultar o usar un lenguaje denigrante hacia personas de un sexo o identidad de género determinada.
- Ridiculizar y cuestionar el talento o capacidad de las mujeres para realizar diversas tareas o llevar a cabo determinadas responsabilidades.
- Utilizar humor sexista en el relacionamiento social en el espacio laboral.

- Evaluar el desempeño de manera injusta o sesgada por su sexo, identidad de género u orientación sexual.
- Asignar objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en el tiempo a determinadas personas por su sexo o identidad de género.
- Sobrecargar con responsabilidades inmanejables o quitar responsabilidades a su cargo por su sexo o identidad de género.
- Dar tratos injustos o amenazar a las mujeres en estado de embarazo o en su período post-natal.
- Denegar permisos o licencias a las que tiene derecho una mujer durante el estado de embarazo y en el período post-natal.
- Difamar y difundir rumores maliciosos de una persona con base en su sexo, identidad de género u orientación sexual.
- Animar a colegas y o compañeros de trabajo de la víctima en razón de su sexo o su identidad de género a tener conductas abusivas mediante acciones de coacción o abuso de autoridad.

Fuente: Adaptado de Piñuel, (2003) y Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad de España (2015), Manual de referencia para la elaboración de procedimientos de actuación y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo en el trabajo.

El acoso laboral se manifiesta en distintos grados que están determinados por la intensidad, la duración y la frecuencia con que aparecen las conductas:

→ **Acoso de primer grado:** cuando la víctima es capaz de enfrentar la situación de hostigamiento y mantenerse en el puesto de trabajo, y las relaciones personales de la víctima aún no se han visto afectadas.

→ **Acoso de segundo grado:** cuando la víctima no puede eludir el hostigamiento. Mantenerse en el puesto de trabajo es difícil para ella y comienzan a padecer síntomas postraumáticos: estado depresivo, insomnio, abuso de sustancias, etc. Su familia y amistades no le dan importancia a lo que está sucediendo.

→ **Acoso de tercer grado:** cuando incorporarse al trabajo resulta imposible, y los daños psicológicos son graves y requieren apoyo psicológico. Entre los síntomas más frecuentes está la depresión severa, los ataques de pánico, las conductas agresivas, el intento de suicidio, etc. Recién en esta etapa, la familia y amistades son conscientes de la problemática que vive la víctima.

Cuadro 12.

El acoso laboral en América Latina

→ Un estudio en Argentina, Chile, Ecuador y Perú logró establecer que el 73% de las personas encuestadas reportaron sufrir o haber sufrido alguna situación de violencia dentro de su lugar de trabajo en el último año. Cuando se desagregan los datos se ve una mayor incidencia de la violencia para ciertos grupos, como en el caso de las mujeres y las personas con identidad LGBTIQ+ en Argentina que reportaron haber experimentado violencia y acoso laboral en el 69% y 59% de los casos respectivamente (Bumeran et al., 2021).

→ Un estudio realizado en 2019 con 161 empresas chilenas, encontró que el 53% reconoce haber tenido casos de acoso laboral en los últimos cinco años, y 37% casos de acoso sexual. La victimización de las mujeres fue mayor en los casos de acoso laboral, en los que por cada hombre que reportó acoso, tres mujeres lo hicieron, mientras que en los de acoso sexual las mujeres víctimas duplicaron a sus colegas varones (ICARE y Fundación Chile Mujeres, 2019).

→ En Ecuador el 20% de las mujeres trabajadoras mayores de 15 años han experimentado violencia en el ámbito laboral a lo largo de su vida. Predomina la violencia psicológica en el 17.2% de los casos, seguida por la violencia sexual en el 6.8% de los casos. Cabe resaltar que el 97% de las mujeres no realizaron denuncias formales de estas formas de acoso (INEC, 2019).

→ En México se logró estimar que 26.6% de las mujeres trabajadoras habían sufrido algún tipo violencia en el trabajo a lo largo de su vida, siendo las discriminaciones laborales las más frecuentes (22.1%), seguidas del acoso sexual en el 11.2% de los casos y de la violencia emocional en el 10.6% de los casos. También se logró establecer que en promedio cada mujer tuvo al menos tres agresores en el último año, entre los que predominan compañeros y compañeras de trabajo para el 35.2% de las mujeres agredidas y los patrones o jefes y jefas para el 19.3% de ellas (ENDIREH, 2016).

→ En Colombia, aunque la ley que regula el acoso laboral se adoptó en el 2006, la denuncia de los casos viene en aumento año tras año. En 2017 se radicaron 803 denuncias y 1.400 en 2018.

→ En República Dominicana, el 21.3% de mujeres de 15 años y más ha sufrido violencia laboral a lo largo de su vida, el 8.7% la ha sufrido en los 12 meses anteriores a la encuesta. Los principales perpetradores de violencia en ámbito laboral experimentada por las mujeres de 15 años y más, a lo largo de toda la vida, fueron: patrón o jefe (60.3%); compañero (37.8%); gerente, directivo o ejecutivo (7.9%); cliente (21.2%); persona desconocida en el trabajo (6.3%); un familiar del patrón (1.8%); otra persona en el trabajo (8%).

→ El 97.2% no denunció su situación de violencia laboral, de ellas un 75.9% no lo hizo porque consideraron que se trataba de un hecho sin importancia. (ENESIM, 2018)

El acoso sexual en el trabajo

El acoso sexual es un tipo de hostigamiento ocurrido en el lugar de trabajo o en el ejercicio de las responsabilidades laborales. Es una forma de discriminación que ocurre mayoritariamente contra las mujeres y una manifestación de violencia, respaldadas por las pautas culturales y sociales existentes. Es decir, junto con la tradicional acepción que considera el acoso sexual como una muestra de discriminación contra las mujeres, debe asumirse también como una forma de VBG, en este caso en el ámbito laboral. Por tanto, constituye una manifestación grave de la discriminación por motivos de sexo, y una violación de los derechos humanos.

El acoso sexual en el trabajo combina la violencia estructural, la VBG y el poder de dominación con la violencia sexual que, en conjunto, arman un poderoso aparato que golpea de manera directa, y en su mayoría, a las mujeres. Esta problemática es, sobre todo, una manifestación de relaciones de poder y de desigualdad de género. Las mujeres están mucho más expuestas al sufrir de acoso sexual precisamente porque se las percibe como "carentes de poder" o como "competidoras por el poder".

Cuadro 13.

Acoso sexual y violencia sexual

Acoso sexual: "Es una conducta de naturaleza sexual y toda otra conducta, o amenaza de tal conducta, basada en el sexo y que afecte a la dignidad de mujeres y hombres, que resulte ingrata, irrazonable y ofensiva para quien la recibe" (OIT, 2013) o que causa o puede causar daño físico, psicológico, sexual o económico, e incluye la violencia o acoso por razón de género.

Violencia sexual: "cualquier acto sexual, la tentativa de consumar un acto sexual u otro acto dirigido contra la sexualidad de una persona mediante coacción por otra persona, independientemente de su relación con la víctima, en cualquier ámbito. Comprende la violación, que se define como la penetración, mediante coerción física o de otra índole, de la vagina o el ano con el pene, otra parte del cuerpo o un objeto, el intento de violación, los tocamientos sexuales no deseados y otras formas de violencia sexual sin contacto" (OMS, 2021).

Fuente: OIT (2013), El hostigamiento o acoso sexual. Hoja informativa género, salud y seguridad en el trabajo y OMS (2021), Violencia contra las mujeres. Consultado 19 agosto 2021 en https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/violence-against-women

Para que se constituya una situación de acoso sexual deben confluir tres elementos clave:

- Conducta de carácter sexual no deseada por parte de la persona que está siendo acosada.

- Conducta ofensiva que hace que la persona acosada sienta amenazada su dignidad, se sienta humillada, ofendida e intimidada.

- La creación de un ambiente laboral hostil, intimidatorio y humillante.

Las manifestaciones de acoso sexual en sus diversas formas están asociadas a rasgos culturales y estereotipos sexistas que aún prevalecen, a pesar de la masiva entrada de mujeres a la fuerza de trabajo. En algunos espacios laborales hay quienes todavía consideran a las mujeres como objeto sexual —en un estatus que enfatiza sus roles sexuales por encima de sus roles laborales—, y no son respetadas o percibidas como trabajadoras en igualdad de condiciones[12].

Este tipo de acoso se puede clasificar en dos grandes categorías:

→ **Acoso sexual 'quid pro quo' o chantaje:** tiene lugar cuando a una persona se le exige un servicio sexual, cuya aceptación o rechazo será determinante para que quien lo exige tome una decisión favorable (aumento salarial, ascenso o incluso continuación en el empleo por ejemplo) en relación con su situación laboral.

→ **Entorno de trabajo hostil:** comprende las conductas que crean un ambiente de trabajo desagradable y ofensivo para la víctima. Abarca la serie de comportamientos de acoso sexual que no implican chantaje sexual: comentarios basados en el sexo, comentarios despectivos sobre el sexo de la víctima, insinuaciones y la exhibición de material sexualmente sugestivo o explicito, entre otros (OIT, 2020a).

Hay distintas expresiones o formas en las que se manifiesta el acoso sexual a través de comportamientos físicos, verbales y no verbales, como se puede ver a continuación:

Tabla 1. Formas de acoso sexual

Comportamiento físico de naturaleza sexual	Equivale a un contacto físico no deseado, que varía desde tocamientos innecesarios, pellizcos o roces en el cuerpo de otro u otra trabajador o trabajadora, al intento de violación y la coacción para las relaciones sexuales.
Conducta verbal de naturaleza sexual	Puede incluir insinuaciones molestas, proposiciones o presión para la actividad sexual; insistencia para una actividad social fuera del lugar de trabajo, incluso cuando la víctima manifieste su molestia; comentarios insinuantes, indirectas o comentarios obscenos.
Comportamiento no verbal de naturaleza sexual	Está la exhibición de fotos abiertamente sugestivas o pornográficas, de objetos o materiales escritos, afiches, protectores de pantalla, correos electrónicos, Twitter u otras redes sociales, mensajes de texto sexualmente explícitos, miradas y otros gestos que hacen pensar en el sexo.
Comportamientos basados en el sexo que afectan a la dignidad de la persona en el lugar de trabajo	Abuso degradante o despectivo, o los insultos que están relacionados con el sexo y los comentarios ofensivos sobre su aspecto o su vestimenta.
Acoso ambiental	La persona acosadora crea un ambiente laboral intimidatorio, hostil y humillante.
Chantaje sexual	Cuando el acoso sexual está asociado a una amenaza de pérdida de derechos laborales. La persona acosada está obligada a elegir entre acceder a unas demandas sexuales o perder algo que le corresponde por su trabajo. Es una forma de acoso sexual que entraña un abuso de autoridad.

Fuente: Con base en OIT (2006): Manual de autoaprendizaje. Acoso Sexual. Legislación y procedimientos de aplicación. Santiago de Chile.

12 OIT (2006): Manual de Autoaprendizaje. Acoso Sexual. Legislación y procedimientos de aplicación. Santiago de Chile.

Cuadro 14.

El acoso sexual en el trabajo en algunos países de América Latina

→ Una encuesta realizada a 1.852 personas trabajadoras en Argentina estableció que el 25% de las mujeres fueron hostigadas laboralmente por negarse a un intercambio sexual, al 15% le ofrecieron beneficios a cambio de un favor sexual y el 88% recibió algún comentario sexista, machista y/o discriminatorio. Mientras que al 34.7% de las personas con identidad LGBTQI+ les solicitaron favores sexuales a cambio de un beneficio laboral (Bumeran et al., 2021).

→ En Ecuador 6.8% de las mujeres mayores de 15 años que han trabajado afirmaron haber sufrido violencia sexual a lo largo de su vida en el trabajo, el 97.2% de ellas no reportó el caso y el 60.3% le contó el incidente a alguien cercano (INEC, 2019).

→ En México el 11.2% de mujeres mayores de 15 años que han trabajado alguna vez reportan haber sufrido violencia sexual a lo largo de su vida, y el 6.6% reportó haberla sufrido en los últimos doce meses (ENDIREH, 2016).

→ En Chile entre 2018 y 2020 se registraron 1.597 casos de acoso sexual en el sector privado, particularmente en el sector comercio y en las actividades de servicios administrativos y de apoyo.

Se estima que más de 500 millones de mujeres en todo el mundo viven en países donde no hay leyes que las protejan contra el acoso sexual en el trabajo. Tal es el caso en 11 países de América Latina y el Caribe. Las implicaciones que tienen estos obstáculos jurídicos sobre el empoderamiento económico de las mujeres son notables, considerando que es más probable que las mujeres sean propietarias de empresas en los países donde existe protección contra el acoso sexual (Banco Mundial, 2018)[13].

Tabla 2. Legislación sobre acoso sexual en América Latina al año 2020

País	¿Existe legislación sobre acoso sexual en el trabajo?	¿Existen sanciones penales para los casos de acoso sexual en el trabajo?	¿Existen recursos civiles para los casos de acoso sexual en el trabajo?
Argentina	✓		
Bolivia (Estado Plurinacional de)	✓	✓	
Brasil	✓	✓	✓
Chile	✓		
Colombia	✓	✓	✓
Costa Rica	✓	✓	✓
Ecuador	✓	✓	✓
El Salvador	✓	✓	
Guatemala			
Haití			
Honduras	✓	✓	✓
México	✓	✓	✓
Nicaragua	✓	✓	
Panamá	✓	✓	✓
Paraguay	✓	✓	✓
Perú	✓	✓	✓
República Dominicana	✓	✓	✓
Uruguay	✓		✓
Venezuela (República Bolivariana de)	✓	✓	✓
Total (19)	**17**	**14**	**12**

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del Banco Mundial (2021).

13 Banco Mundial (2018). Mujeres, negocios y la ley 2018. Washington, DC: World Bank. © World Bank. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/29498 License: CC BY 3.0 IGO

Cuadro 15.

El movimiento #MeToo / #YoTambien pone los reflectores sobre el acoso sexual en las altas esferas del poder

Las conductas sexuales inapropiadas de Harvey Weinstein —un reconocido director de cine hollywoodense— denunciadas públicamente en 2017 por la actriz Ashley Judd, dieron origen a un movimiento que animó a otras mujeres del mundo del cine a alzar sus voces, dando paso a un llamado de responsabilidad en altas esferas del poder económico y político que se difundió rápidamente con el impulso de las redes sociales y el conocido #MeToo. Este movimiento ha otorgado una enorme visibilidad a la importancia del respeto de los derechos de las mujeres y en particular a la cero tolerancia frente al acoso sexual, que también ha concluido en grandes denuncias penales para los responsables. Algunas voces más críticas de este movimiento señalan que no ha logrado permear lo suficiente para promover grandes cambios culturales frente a la tolerancia al acoso y la sexualización de las mujeres que no tienen influencia o poder. Lo que no se puede dudar es que este movimiento ha tenido un gran efecto simbólico, ha amplificado las voces en contra de las conductas sexuales indebidas de los hombres que derivan su poder de posiciones de privilegio y ha logrado demostrar la contundencia de las consecuencias legales y quebrar patrones de impunidad en casos altamente publicitados.

Fuente: Me Too Movement https://metoomvmt.org/.

Violencia de pareja, violencia doméstica violencia intrafamiliar y el trabajo

Lo que sucede en la esfera privada y tras las puertas de los hogares de trabajadoras y trabajadores parece ser un asunto que las empresas pasan por alto sin considerar los impactos que puede tener en la productividad laboral, la seguridad y la salud en el trabajo y el desempeño empresarial. No obstante, los marcos internacionales que protegen los derechos de las mujeres y las legislaciones nacionales desarrolladas en esta materia, han logrado extraerlo del ámbito privado de los hogares, por lo que cobra aun más relevancia lo que puede hacerse desde las empresas para reconocer este tipo de violencia, así como sus efectos sobre las mujeres trabajadoras y desarrollar marcos de gestión claros para prevenirla y atenderla. Dar una mirada a esas leyes e instrumentos legales puede ser de utilidad para el desarrollo de este marco para la acción empresarial.

La violencia de pareja, la violencia doméstica y la violencia intrafamiliar, son tres tipologías relacionadas pero diferenciadas por quién y hacia quién es ejercida la violencia, y son más comunes de lo que las empresas estiman. Casi un tercio de las mujeres entre 15 y 49 años en el mundo que han estado en una relación interpersonal han sufrido alguna forma de violencia física o sexual por parte de su pareja[14].

Cuadro 16.

Tipos de violencia relativos a quien la ejerce

Violencia de pareja: "se refiere a los comportamientos de la pareja o expareja que causan daño físico, sexual o psicológico, incluidas la agresión física, la coacción sexual, el maltrato psicológico y las conductas de control" (OMS, 2021).

Violencia doméstica: "es aquella perpetrada por un varón o una mujer exclusivamente en el ámbito privado, comúnmente el hogar donde vive o reside la víctima/sobreviviente, que también puede ser un varón o una mujer, indistintamente. Lo particular de esta categoría es el ámbito privado donde es infligida la violencia, en cualesquiera de sus manifestaciones, y ya sea que la misma sea infligida entre familiares, relaciones consanguíneas o políticas, o bien entre personas que, sin ser familiares, viven en un mismo hogar (misma unidad doméstica)" (PNUD y ONU Mujeres, 2016).

14 OMS (2021), Violencia contra las mujeres. Consultado 19 agosto 2021 en https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/violence-against-women

Violencia intrafamiliar: "cualquier expresión de violencia ejercida entre personas que integran una familia, es decir que poseen un lazo de consanguinidad o establecido legalmente, independientemente de si la violencia es infligida en la esfera privada o pública. La "violencia doméstica" y la "violencia intrafamiliar" podrían resultar equivalentes si la violencia es ejercida entre miembros de una misma familia que además viven bajo el mismo techo. La o el agresor/a y la víctima/sobreviviente también pueden ser de cualquier género.

Femicidio/Feminicidio: asesinato intencional de una mujer por el hecho de ser mujer. Lo perpetran usualmente los hombres y en la mayoría de los casos parejas o exparejas de la víctima y suele culminar luego de un patrón de situaciones de violencia que incluyen el maltrato físico, psicológico y las conductas de control.

Fuentes: OMS (2021), Violencia contra las mujeres. Consultado 19 agosto 2021 en https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/violence-against-women y PNUD y ONU Mujeres (2016), Del Compromiso a la Acción: Políticas para erradicar la violencia contra las mujeres en América Latina y el Caribe, 2016.

Nota: Se recomienda hacer uso de las definiciones contenidas en los instrumentos legislativos y normativos nacionales.

Tabla 3. Algunos datos sobre la violencia contra las mujeres en el contexto de la crisis del COVID-19

País	Datos
Argentina	Aumento de 60% en llamadas realizadas por mujeres de Buenos Aires a una línea telefónica de orientación sobre violencia intrafamiliar.
Chile	Incremento de 70% en llamadas realizadas por mujeres a una línea telefónica de orientación sobre violencia intrafamiliar.
México	Aumento del 60% de las comunicaciones sobre violencia intrafamiliar en el período estudiado.
Paraguay	La Fiscalía General del Estado y el Hospital del Trauma reportaron un aumento de entre 10 y 15% de casos de VCM.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la información suministrado por PNUD y CAF (2020c).

La pandemia del COVID-19 logró encender los reflectores sobre una problemática de vieja data que se intensificó como producto de las medidas de confinamiento que fueron adoptadas en los distintos países para contener el avance del virus. Las condiciones extendidas del encierro en los hogares, la imposibilidad de romper los patrones violentos y la ruptura de las redes de apoyo bien sea de las familias, amistades o comunidad cercana, se convirtieron en caldos de cultivo para la exacerbación de esta problemática. Los datos reportados han demostrado un aumento en denuncias y casos de violencia intrafamiliar y contra las mujeres en porcentajes que oscilan entre el 10% y el 70% en América Latina desde el inicio de la pandemia (PNUD y CAF, 2020c).

La pandemia también ha supuesto una dificultad en el acceso a servicios especializados de atención en VCMN (salud, psicosocial, refugios y de justicia), bien sea por el incremento en la demanda o el cierre de servicios por falta de recursos o por políticas de confinamiento que no declaran a los servicios especializados en VCMN como esenciales.

La VCMN en la relación de pareja es la resultante del ejercicio abusivo del poder y control masculino. El abuso alude a un estilo, a un patrón, a una modalidad de trato que una persona ejerce sobre otra y que produce daños que van desde un malestar psíquico, hasta lesiones físicas concretas, enfermedades e inclusive la muerte. La violencia se impone como un comportamiento vincular coercitivo, irracional, opuesto a un vínculo reflexivo que prioriza la palabra y los afectos que impiden la violencia (Velasquez, 2003). Es una estrategia de poder que imposibilita pensar y que coacciona a un

nuevo orden de sometimiento de las mujeres a través de la intimidación y la imposición, transgrediendo su autonomía y libertad. Es decir, la violencia real o en su dimensión simbólica opera como medio para lograr la disciplina de las mujeres.

La VCM en las relaciones de pareja no es un fenómeno que aparece y desaparece y que se acote a una dinámica cíclica; por el contrario, constituye una modalidad relacional permanente y estable, un modo de estar en la relación de pareja de mujeres y hombres. Muchas veces las mujeres, dado que están permeadas por los mismos sistemas de creencias que sostienen prácticas abusivas, se encuentran impedidas de tomar conciencia y distancia sobre su realidad.

Aunque la VBG tiene expresiones descritas anteriormente, sus expresiones también aparecen en la relación de pareja, y son formas expresivas que no se producen de manera aislada o separada, sino que forman parte de la dinámica relacional descrita:

Cuadro 17.

Tipos de violencia relativos a quien la ejerce

Violencia física

Acto ejercido por una persona que está en una relación de poder con respecto de otra, inflige o intenta infligir daño no accidental, por medio del uso de la fuerza física o algún tipo de objeto o arma, que pueda provocar o no lesiones externas, internas o ambas.

Violencia psicológica-emocional

Toda acción u omisión que inflige o intenta infligir daño a la autoestima, la identidad o el desarrollo de la persona. Incluye los insultos constantes, la negligencia, la humillación, no reconocer aciertos, el chantaje, la degradación, el aislamiento de amigos y familiares, ridiculizar, rechazar, manipular, amenazar, explotar, comparar negativamente, y otros.

Violencia sexual

Todo acto en el que una persona en relación de poder y por medio de la fuerza física, coerción o intimidación psicológica obliga a otra a que ejecute un acto sexual contra su voluntad, o que participe en interacciones sexuales que propician su victimización y de la que el ofensor intenta obtener gratificación.

Violencia económica o patrimonial

Son todas las medidas tomadas por el agresor u omisiones que afectan a la sobrevivencia de la mujer y sus hijas e hijos o, el despojo o destrucción de sus bienes personales o de la sociedad conyugal. Esto implica la pérdida de la casa habitación, los enseres y equipamiento doméstico, la tierra, otros bienes muebles o inmuebles, así como los efectos personales de la afectada o de sus hijas e hijos. Incluye también, negarse al abono de la mantención y educación de hijas e hijos, o gastos básicos para la sobrevivencia del núcleo familiar.

Fuente: Organización Panamericana de la Salud (1998).
Nota: Se recomienda hacer uso de las definiciones contenidas en los instrumentos legislativos y normativos nacionales.

Es imperativo que las empresas protejan a su fuerza de trabajo y proporcionen mecanismos de apoyo, especialmente a las mujeres que sufren situaciones de violencia dentro de sus hogares o en su entorno familiar, no solo por la necesidad de preservar su vida y su integridad emocional y física, sino también por los efectos devastadores y duraderos que esta violencia puede tener en la productividad laboral, la seguridad y la salud en el trabajo y consecuentemente en el desempeño empresarial. Este no es un tema menor para las empresas, menos en el contexto actual de la pandemia y los modelos híbridos de trabajo que se empiezan a configurar para la postpandemia, donde ciertos arreglos contractuales, particularmente aquellos basados en el trabajo remoto y en casa, podrían suponer un mayor riesgo de ocurrencia de violencia doméstica y de pareja.

Cuadro 18.

Violencia de pareja en algunos países de América Latina

Casi un tercio (29,8%) de las mujeres han sufrido alguna vez violencia de pareja en América Latina y El Caribe. En Brasil, El Salvador, Panamá y Uruguay, las tasas de mujeres que reportaron haber sufrido alguna vez violencia física y/o sexual por parte de la pareja íntima variaron desde el 14% al 17% y llegó hasta 31% en el Perú, 36% en Ecuador y 59% en Bolivia. Por otra parte, la prevalencia de violencia física y/o sexual por parte de la pareja íntima en los últimos doce meses, fluctuó entre 2,7% en Argentina y 27,1% en Bolivia.

Fuente: Bott S, Guedes A, Ruiz-Celis AP, Mendoza JA. Intimate partner violence in the Americas: A systematic review and reanalysis of national prevalence estimates. Rev Panam Salud Publica. 2019;43:e26

Los impactos de la violencia pueden ser amplios y muy variados, algunos relacionados con el sufrimiento psicológico y altos niveles de estrés que pueden derivar en daños emocionales vinculados a desmotivación laboral, afectar las formas de relacionamiento con otros colegas en el trabajo, disminución del rendimiento y de la atención, e incluso aumentar el riesgo de accidentalidad. Las conductas de control también pueden provocar un efecto muy negativo sobre la trayectoria profesional y el desarrollo de carrera de las mujeres e incluso también pueden llevar a la pérdida del empleo. Mientras que los daños físicos podrían derivar en enfermedades crónicas aumentando los riesgos de incapacidad, ausentismo y la pérdida del empleo, e incluso podrían llevar a la muerte provocada por el perpetrador o al suicidio.

Cuadro 19.

Tipos de muertes violentas de mujeres por razones de género (femicidio/feminicidio)

Femicidio íntimo: asesinato de una mujer perpetrado por la pareja o expareja de la víctima. Cerca de una de cada tres mujeres ha sufrido violencia de pareja, mientras que cerca del 5% de los asesinatos de hombres son perpetrados por una pareja. La motivación más usual para que los hombres asesinen a su pareja son los celos y usualmente se encuentran en mayor riesgo las mujeres embarazadas.

Femicidio no íntimo: asesinato de una mujer perpetrado por alguien que no tiene una relación íntima con la víctima.

Femicidios por tradición o costumbres - Asesinatos por honor: casos en los que una mujer o niña muere a manos de un familiar hombre o mujer para preservar la reputación familiar por una transgresión sexual o conductual supuesta o real, como por ejemplo una violación, relaciones sexuales extramatrimoniales o un embarazo. En algunos casos estos asesinatos cubren también relaciones incestuosas.

Femicidios por la dote: Aunque esta no es una modalidad común en América Latina, y es más frecuente en Asia y Oriente Medio, es el asesinato de mujeres recién casadas por conflictos relacionados con la dote, o recursos que deben pagar las familias de las novias a los esposos cuando son desposadas.

Fuente: Organización Panamericana de la Salud. Comprender y abordar la violencia contra las mujeres: Femicidio. 2014.

Con la excepción de Cuba y Haití, todos los países de América Latina tienen leyes que penalizan el femicidio/feminicidio. Es un tipo penal autónomo en: el Estado Plurinacional de Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú y Venezuela. En Argentina y Uruguay es tipificado como un agravante de homicidio y en Chile es incluido en el parricidio (Deus y González, 2018).

Foto: PNUD Colombia

Tabla 4. Definición legal de violencia doméstica en América Latina[15]

País	A quién protege	Violencia física	Violencia psicológica	Violencia sexual	Violencia económica	Reconoce los vínculos no conyugales	La convivencia actual no es un requisito
Argentina	Mujeres	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Bolivia (Estado Plurinacional de)	Mujeres	✓	✓	✓		✓	✓
Brasil	Mujeres	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Chile	Familia	✓	✓			✓	✓
Colombia	Familia	✓	✓			✓	✓
Costa Rica	Familia	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ecuador	Familia	✓	✓	✓		✓	✓
El Salvador	Familia	✓	✓			✓	✓
Guatemala	Familia	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Honduras	Mujeres	✓	✓	✓	✓	✓	✓
México	Mujeres	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Nicaragua	Mujeres	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Panamá	Familia	✓	✓	✓		✓	✓
Paraguay	Familia	✓	✓	✓		✓	✓
Perú	Familia	✓	✓			✓	✓
República Dominicana	Familia	✓	✓	✓		✓	✓
Uruguay	Familia	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Venezuela (República Bolivariana de)	Familia	✓	✓			✓	✓
Total (18)	**Mujeres = 6 Familia = 12**	**18**	**18**	**13**	**8**	**18**	**18**

Fuente: PNUD, 2017.

15 La información en la tabla refleja la legislación vigente en junio 2015, con algunas actualizaciones octubre 2021

El ciberacoso laboral: una nueva modalidad que impacta a la empresa

El acoso cibernético —también conocido como ciberacoso, acoso electrónico, acoso digital, e-acoso, acoso en línea, entre otras denominaciones— implica una acción de intimidación por medio del uso de tecnologías digitales, así como el uso de información electrónica. Esta modalidad de acoso se caracteriza por:

→ Utilizar un medio telemático que puede ir desde el correo electrónico, los blogs y las páginas web, hasta las redes sociales, mensajes de texto, servicios de mensajería instantánea, teléfonos móviles, entre otros.

→ Se espera causar un daño intencional a través del medio y el contenido digital.

→ Es una modalidad de acoso no presencial, que sucede en remoto.

→ A diferencia del acoso tradicional la reiteración es un elemento un poco más gris cuando se trata de ciberacoso. En muchas ocasiones quien reitera la conducta mediante un reenvío, retuiteo o compartiendo, no siempre es quien la perpetra inicialmente.

→ Cuando es de carácter anónimo puede facilitar la ocurrencia de situaciones de acoso vertical ascendente, es decir hacia personas en posiciones directivas y de supervisión por parte de personas subordinadas, lo que en sí mismo genera un desequilibrio de poder en favor de quienes tradicionalmente no tienen el poder.

→ Por efectos de la desinhibición en línea, en la que las personas pueden hacer y decir cosas que usualmente no harían en la vida real, cuando el ciberacoso es anónimo hay un mayor grado de desconexión emocional entre la víctima y el o la perpetradora y por tanto menos empatía y remordimiento (De Stefano et al., 2020).

Cuadro 20.

Tipos de Ciberacoso

Ciberacoso laboral: Cualquier comportamiento agresivo contra una víctima individual o un grupo individualizado de víctimas a través de las TIC en el contexto del trabajo donde "el resultado previsible de infligir estos actos es un daño físico o psicológico a una víctima o a un grupo de víctimas, con lo que a menudo se degradan las condiciones de trabajo de la víctima o las víctimas o del entorno de trabajo en general. Asimismo, el ciberacoso requiere que el comportamiento agresivo se produzca de forma regular durante un período razonable o que la incidencia de dicho comportamiento agresivo tenga un efecto perjudicial duradero" (De Stefano et al., 2020). Es tenido en cuenta por el Convenio 190, en su artículo 4d.

Ciberacoso directo: quien lo perpetra "dirige reiteradamente comunicaciones electrónicas indeseadas a la víctima" mediante el uso de canales digitales privados. (De Stefano et al., 2020).

Ciberacoso indirecto: "implica dirigir comunicaciones electrónicas indeseadas una sola vez o reiteradamente". En este caso se utilizan espacios digitales públicos como las redes sociales (De Stefano et al., 2020).

Fuente: De Stefano et al. (2020). "Actualización de las necesidades del sistema": Mejora de la protección frente al ciberacoso y a la violencia y el acoso en el mundo del trabajo posibilitados por las TIC: Documento de trabajo de la OIT 1, Ginebra, OIT.

La conceptualización amplia de la violencia utilizada en el Convenio 190 es idónea para el ciberacoso, dadas sus características específicas. A diferencia del acoso tradicional, cualquier persona puede ser víctima o agresora, es decir no refleja únicamente las dinámicas tradicionales de relaciones de poder o jerárquicas. La reiteración y la frecuencia son analizadas de manera distinta debido a las dinámicas del uso de las TIC, donde se toma en consideración también el impacto perjudicial perdurable. Otra divergencia es que los victimarios tienen menos empatía con su(s) víctima(s) debido al anonimato y

la distancia. Finalmente, los ataques pueden suceder en cualquier momento y en cualquier lugar (Barea, 2020).

El paso acelerado que la pandemia del COVID-19 impuso a la digitalización y al trabajo remoto han generado una intensificación de las situaciones de ciberacoso laboral y la necesidad de que las empresas presten mayor atención a cómo pueden prevenir su ocurrencia y gestionar sus riesgos. Es probable que en la postpandemia la norma no sea volver al trabajo en sitio, o que las personas se queden trabajando desde casa todo el tiempo, sino más bien que se pase a modelos híbridos como ya se están implementando en diversos países e industrias. Por ende, las medidas que las empresas tomen no son coyunturales, sino que deben integrarse de manera más armónica dentro de las políticas y estrategias corporativas de salud ocupacional y seguridad en el trabajo, y las relativas al respeto de los derechos humanos, la igualdad de género, la equidad y todas las relacionadas.

Cuadro 21.

COVID-19, cambios en el trabajo y ciberacoso

→ Un estudio realizado en 190 países logró establecer que la proporción de personas que hacían trabajo remoto antes de la pandemia era solo del 31%, mientras que a noviembre del 2020 cerca del 51% estaban trabajando desde casa. El mismo estudio encontró que cerca del 89% de las personas esperaba poder trabajar desde casa después de la pandemia (BCG and The Network, 2021).

→ En América Latina durante el primer trimestre de 2020 el teletrabajo aumentó 324%, el comercio electrónico 157% y el livestreaming 12% (CEPAL, 2020).

→ Entre enero y septiembre de 2020 se reportó un aumento del 74% en delitos cibernéticos, con más de 20,5 millones de ataques a personas usuarias en los hogares y 1,2 millones de ataques a dispositivos móviles (OEA, 2021).

→ 9,4 millones de mujeres en la Ciudad de México afirmaron haber sufrido alguna vez en su vida de acoso cibernético, especialmente la mayoría jóvenes entre 20 y 29 años, el 40,3% enfrentaron insinuaciones o propuestas sexuales y 33,9% mensajes ofensivos. Estimaciones del Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) en México calculan que todos los días se difunden entre 15 mil y 20 mil mensajes de odio por razones de género, origen étnico y orientación sexual (CDHCM, 2021).

Fuente: BCG and The Network (2021), Decoding Global Ways of Working, CDHCM (2021), CDHCM presenta Informe Violencia Digital contra las mujeres en la Ciudad de México disponible en https://cdhcm.org.mx/2021/03/73893/, OEA (2021), La ciberseguridad de las mujeres durante la pandemia del Covid-19.

Hay pocos ejemplos de legislaciones que hayan normado el ciberacoso por lo que sin duda es un campo en desarrollo. Algunos ejemplos destacables se encuentran en la Ley de comunicaciones digitales de Nueva Zelanda, la Ley de prevención de delitos electrónicos de Pakistán o la Ley de prevención de violencia en centros escolares en Carolina del Norte. Aún no hay legislaciones nacionales que se aproximen al ciberacoso laboral, ni menos al ciberacoso laboral de género. No obstante, cuando se habla de VBG digital los diferentes marcos normativos reconocen la ocurrencia de la misma en espacios públicos y privados, por lo que esta amplia sombrilla cobija al internet y los medios digitales como espacios donde el derecho a una vida libre de violencia debe ser garantizada.

Cuadro 22.

Violencia de género digital

Aquella VBG que trasciende el entorno físico y se traslada al espacio digital y en el que las TIC la potencializan. Comprende los actos de VBG instigados o agravados, en parte o totalmente por el uso de las TIC. Incluye diversos delitos y conductas como la trata, pornografía, extorsión, discurso de odio, lesión a la intimidad, privacidad, amenazas al libre desarrollo de la personalidad y amenazas contra la integridad personal. Estas conductas pueden causar

daños psicológicos y emocionales, reforzar prejuicios, dañar la reputación, generar pérdidas económicas e incluso conducir a otras formas de violencia física y sexual.

Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Cyber Violence Against Women and Girls: A World-wide Wake-up Call, unesco, 2015, p. 21, disponible en https://en.unesco.org/sites/default/files/genderreport2015final.pdf y CDHCM presenta Informe Violencia Digital contra las mujeres en la Ciudad de México disponible en https://cdhcm.org.mx/2021/03/73893/

La VBG digital, como la que ocurre en los espacios físicos, también se sustenta en estructuras sociales y culturales basadas en un orden de dominación masculino, que a su vez determina las relaciones, valoración y significación de lo femenino y lo masculino, explicando las asimetrías de poder entre hombres y mujeres y otras identidades generizadas, o el uso de la violencia como un instrumento de dominación. Por esto no puede categorizarse como un fenómeno nuevo, sino más bien como una problemática histórica que se manifiesta a través de nuevos medios y canales.

El anonimato digital, sumado a la desinhibición en línea (hacer o decir cosas en línea que normalmente no se dirían o harían en la vida real), permiten que el ciberacoso sea un medio particularmente potente para exacerbar las discriminaciones de género y que sea un vehículo potente para perpetuar las desigualdades arraigadas en los imaginarios culturales del orden de género. Las redes sociales especialmente son cajas de resonancia de patrones y conductas violentas y discursos de odio que vulneran particularmente los derechos de las mujeres y de otras personas en el espectro LGBTIQ+.

Foto: PNUD Costa Rica

Cuadro 23.

Algunas modalidades de ciberacoso que afectan especialmente a las mujeres

Acecho o stalking: “Forma de agresión mental en la que el perpetrador o la perpetradora irrumpe reiterada, indeseada y perturbadoramente en la vida de la víctima, con quien no tiene relación (o ya no la tiene), con motivos que se remontan directa o indirectamente a la esfera afectiva”. Por efecto de acumulación de los distintos actos de intrusión se constituye el abuso, por lo que hay un patrón sistemático. (De Stefano et al., 2020).

Sextorsión: “amenazar a una persona con difundir imágenes o videos íntimos con la finalidad de obtener más material sobre actos sexuales explícitos, mantener relaciones sexuales u obtener dinero” (OEA, 2021).

Fuente: OEA (2021), La ciberseguridad de las mujeres durante la pandemia del Covid-19.

Foto: Shutterstock

Cuando se habla de ciberacoso laboral por razones de género se abarcan un sinnúmero de actos violentos de tipo psicológico, sexual o sexista cometidos a través de diferentes TIC y plataformas digitales, sean estos el internet, telefonía móvil, correo electrónico, mensajería instantánea, videoconferencias, entre otros. Existen clasificaciones detalladas y glosarios de varias formas de acoso en el trabajo del Comité de la Convención de Cibercrimen de Budapest (Cybercrime Convention Committee (T-CY), 2018; Parlamento Europeo, 2018). Ejemplos de estos actos incluyen:

→ Enviar mensajes amenazas, hostigadores o insultos, o mandar ridiculizaciones, extorsiones;

→ Propagar rumores falsos o de conductas socialmente reprochables; robar contraseñas; suplantar la identidad; crear un vacío social;

→ Inventar información falsa;

→ Difundir fotografías o vídeos privados de contenido delicado;

→ Crear webs y perfiles falsos en redes sociales en nombre de la víctima (posiblemente con demandas sexuales);

→ Acceder a la computadora u otros equipos digitales de la víctima;

→ Dar de alta cuentas de correo de la víctima para convertirla en objetivo de spam o contactos desconocidos.

Las brechas digitales que enfrentan especialmente las mujeres también tienen implicaciones para su ciberseguridad. Por ello la seguridad digital es un elemento central para garantizar su seguridad y el pleno ejercicio de sus derechos. Las empresas pueden jugar un papel fundamental tanto en el fortalecimiento de las habilidades digitales de las mujeres de manera general, así como en el fortalecimiento de las habilidades específicamente orientadas a protegerse y afrontar el acoso cibernético.

02

Módulo 02

Abordando la VBG en la empresa: un modelo de gestión para la prevención, detección, atención, sanción y remisión

En el mundo actual las empresas más sostenibles y competitivas son aquellas que han sido más exitosas en la alineación de sus operaciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y para ello se han comprometido con la aplicación de altos estándares ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) y han suscrito sus operaciones bajo los principios de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y generación de valor compartido con su entorno.

No es posible alcanzar prosperidad y desarrollo cuando los derechos humanos y laborales son violados y cuando las mujeres son dejadas atrás. Las distintas expresiones de la VBG en el mundo del trabajo tienen costos y consecuencias que impactan las condiciones de productividad y competitividad de las empresas de diversas maneras, como fue mencionado en el Módulo 1 de esta guía. Estos efectos van desde la erosión del clima laboral, la disminución del nivel de compromiso del personal y de su bienestar, hasta impactos específicos en la seguridad y salud en el trabajo que se correlacionan con el aumento de la rotación y del ausentismo, el incremento de la probabilidad de accidentes de trabajo y la pérdida de talento y capacidad.

La protección del personal y particularmente de las mujeres y de otras personas con orientación sexual y/o identidades de género diversas, es un deber fundamental de las empresas, y para que esto sea posible las empresas deben comprometerse con la erradicación de todas las expresiones de VBG en los espacios laborales. La forma más efectiva de pasar del compromiso a la acción es a través de la puesta en marcha de un "Modelo de Gestión para la Prevención, Detección, Atención y Sanción de VBG", en adelante Modelo de Gestión de VBG.

Cuadro 24.

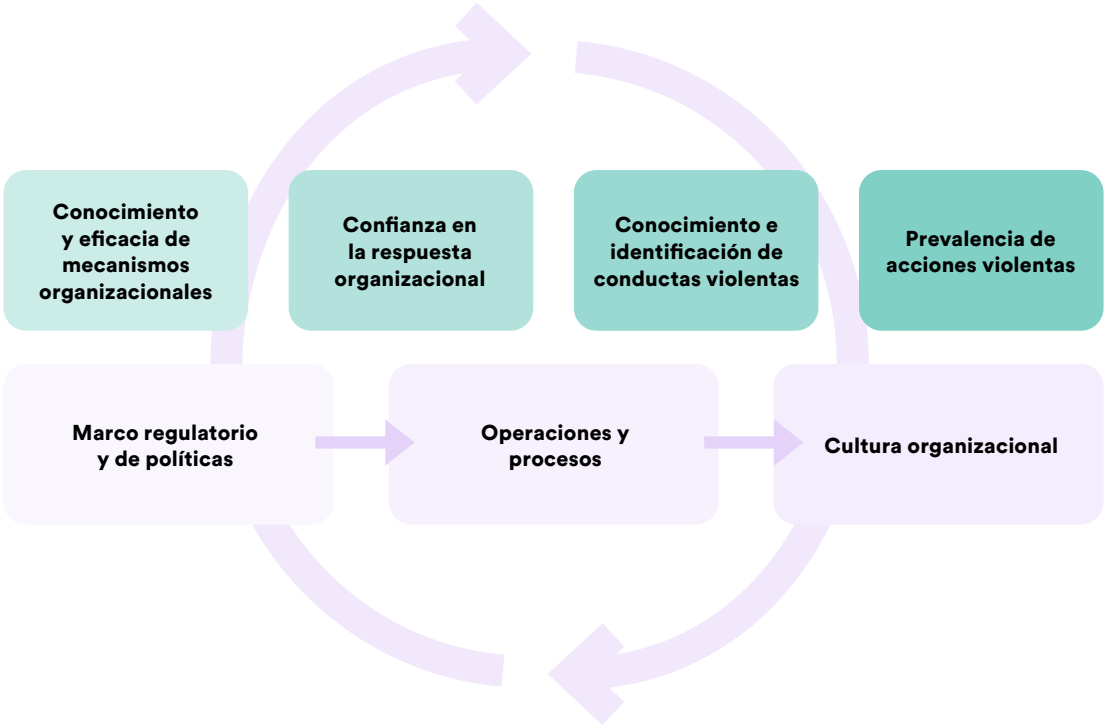
Modelo de Gestión de VBG

Es un marco de referencia para la prevención, detección, atención y sanción de la VBG en la organización, cuyo propósito es erradicar todas las expresiones de VBG en los espacios laborales, y se compone del marco regulatorio y de políticas, las dimensiones para su abordaje, las operaciones y procesos requeridos para ponerlo en marcha y la cultura de la organización en relación con el respeto por los derechos humanos y de las mujeres, la igualdad de género y la cero tolerancia frente a la discriminación.

Fuente: Elaboración propia.

Los modelos de gestión de VBG se sustentan en el reconocimiento del rol que las empresas desempeñan en la transformación de las prácticas culturales y de negocios basadas en discriminaciones de género, que perpetúan los desequilibrios de poder entre mujeres y hombres y que alimentan las distintas expresiones de la VBG en los espacios laborales. Para que sea posible entonces erradicar las distintas expresiones de VBG en la empresa se requiere primero, contar con un marco de política y regulatorio comprensivo que haga visible de manera expresa la cero tolerancia frente a las discriminaciones de género y a cualquier manifestación de la VBG, incluidos el acoso laboral por razón de género, el acoso sexual y el ciberacoso. Segundo, adoptar medidas que permitan remover las prácticas discriminatorias que actúan como disparadores de situaciones de VBG, mediante la puesta en marcha de mecanismos eficaces y confiables para la prevención, detección, atención y sanción de la VBG. Y tercero, transformar progresivamente la cultura organizacional dotando de instrumentos y capacidades al personal para la identificación de conductas violentas que permitan romper la normalización de la VBG en las interacciones entre el personal y con terceras partes asociadas a la operación.

Figura 2. Modelo de Gestión de VBG en Empresas



Fuente: Elaboración propia, PNUD.

La implementación del Modelo de Gestión de VBG se basa en cuatro pasos esenciales que serán abordados con mayor profundidad en las secciones subsiguientes:

Paso 1. Comprometerse con la erradicación de todas las expresiones de VBG en los espacios laborales de la organización.

Paso 2. Detectar la prevalencia de acciones violentas y la eficacia de la respuesta organizacional en la prevención, detección, atención y sanción de la VBG.

Paso 3. Accionar las medidas y mecanismos organizacionales necesarios para remover las prácticas discriminatorias que disparan la VBG, así como garantizar la protección del personal, especialmente de las mujeres y de otros grupos en alto grado de vulnerabilidad.

Paso 4. Monitorear la prevalencia de la VBG en los espacios laborales y tomar las medidas de mejora necesarias para garantizar la erradicación de la VBG de la organización.

Cuadro 25.

La prevención y gestión de la VBG en el lugar de trabajo es una dimensión clave de los Sellos de Igualdad de Género para el Sector Privado

Los Sellos de Igualdad de Género que promueve el PNUD y que operan como programas de certificación de Sistemas de Gestión de Igualdad de Género (SGIG) integran dentro de sus dimensiones de intervención la prevención y eliminación de la VBG como uno de los elementos centrales para el avance de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en el lugar de trabajo. Estos programas basados en la implementación de estándares de excelencia internacionales y nacionales, incorporan medidas específicas que deben ser implementadas por las empresas para poder obtener la certificación. Algunos de los requisitos exigidos por las distintas normas de los programas incluyen:

- La promoción activa de un ambiente

de trabajo libre de acoso sexual y VBG, y la adopción de medidas para prevenir y eliminar cualquier forma de violencia contra la mujer en el lugar de trabajo.

- Los procesos y procedimientos para actuar en casos de acoso sexual y acoso en razón de sexo en el lugar de trabajo aseguran la imparcialidad, flexibilidad, confidencialidad, neutralidad e independencia.

- La organización comunica apropiadamente a todo el personal los mecanismos para el reporte de casos de acoso sexual y acoso en razón de sexo en el lugar de trabajo.

- La organización monitorea el ausentismo o abandono del trabajo debido a situaciones de acoso sexual, VBG o de violencia doméstica.

Fuente: PNUD (2021), Guía del Sello de Igualdad de Género para el PNUD para socios institucionales.

Paso 1: Comprometerse

El compromiso de la organización con la erradicación de la VBG y de todas sus expresiones es el primer paso y elemento fundamental para el establecimiento de un Modelo de Gestión de VBG. La manifestación de ese compromiso puede realizarse a través de diversos mecanismos como los siguientes:

→ **Liderazgo de la alta dirección:** la implementación del Modelo de Gestión de VBG debe contar con el respaldo y ser liderado por la alta dirección de la organización. Esto implica el compromiso explícito de quienes la dirigen a su más alto nivel (e.g. Gerencia, Consejo de Dirección y otros cuerpos directivos), con la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres en la organización, el compromiso por el respeto de los derechos humanos y el de los derechos de las mujeres y el compromiso expreso con la erradicación de todas las manifestaciones de la VBG en la organización. Este compromiso debe expresarse tanto internamente, como de cara a terceros, ya sean clientes o cluentas, personas usuarias, proveedores, público en general y también otras organizaciones.

Cuadro 26.

Algunos instrumentos recomendados para expresar el compromiso de la alta dirección:

- Comunicado específico a todo el personal por medios físicos o digitales.

- Evento de lanzamiento de la implementación del Modelo de Gestión de VBG.

- Manual de inducción a nuevas personas contratadas y procesos de reinducción para personal.

- Código de ética de la organización.

- Comunicaciones corporativas, tanto internas como externas.

- Manual de calidad.

- Creación, posicionamiento y empoderamiento de un grupo de trabajo responsable de la implementación del Modelo de Gestión de VBG (i.e. Puede ser el Comité de Igualdad de Género o quien haga las veces).

- Informes de sostenibilidad y otros mecanismos de reporte corporativo.

- Web institucional y otros medios de difusión.

Fuente: Elaboración propia, PNUD.

→ **Desarrollo o fortalecimiento del marco regulatorio y de política a través del cual se prohíbe expresamente cualquier manifestación de VBG en el trabajo.** Esto incluye como mínimo la modificación del código de ética, del reglamento interno de trabajo y de las políticas existentes relacionadas con el respeto de los derechos humanos, las políticas de igualdad de género, de no discriminación, diversidad e inclusión o relacionadas; así como la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Se exhorta a las empresas a desarrollar una Política de Prevención, Detección, Atención y Sanción de la VBG como un instrumento transversal a la organización, que debe contar con

el compromiso de la gerencia general para su diseño e implementación. Supone un conjunto de medidas y acciones incorporadas en el plan estratégico, en el plan de capacitación y plan de comunicación y medios de la empresa. Cuenta con una persona responsable en la generación de contenidos, información y estrategias para la acción. Algunos elementos orientadores para la construcción de esta política se encuentran en el cuadro 27.

Si la organización ya cuenta con una Política de Seguridad y Salud en el Trabajo que tiene el carácter de reglamento interno de la empresa, y responde a la normativa nacional, se recomienda fortalecerla en los elementos específicos en torno a la prevención, detección, atención y sanción de VBG, incluidos específicamente el acoso sexual y laboral basada en el sexo o género y las otras formas de violencia que constituyen expresiones de la VBG. En ella se establecen los protocolos de tratamiento ante la VBG, en concreto, en lo relativo a la investigación y sanción. Adicionalmente, se recomienda asignar a una persona responsable para su difusión y ejecución, y usar las inducciones del nuevo personal para su divulgación.

Estas políticas a menudo pueden estar anidadas a un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), cuyo propósito es anticipar, reconocer, evaluar y controlar los peligros que surjan en el trabajo, incluidas las situaciones de acoso. Los sistemas de gestión de SST más tradicionales pueden estar más enfocados en la prevención de riesgos de seguridad y riesgos físicos, por lo que aspectos más ligados a los riesgos psicosociales como los que implica la VBG pueden no estar contemplados. En ese caso, debe asegurarse que dentro de esos sistemas de gestión se incluyen de manera explícita los riesgos ocasionados por la ocurrencia de situaciones que comprometen la seguridad del personal en relación con la VBG.

El fortalecimiento del marco regulatorio y de política debe hacerse de manera participativa asegurando la incorporación de las voces del personal y sus representantes.

Para tener en cuenta

Igualmente es clave incluir en los códigos de conducta, códigos de ética, reglamentos internos, reglamentos para proveedores y otros instrumentos que regulen este relacionamiento -como las políticas de compras- provisiones orientadas al compromiso expreso de la empresa de bienes y servicios exclusivamente a proveedores que respetan los derechos laborales y se comprometan con la erradicación de la discriminación y violencia, en particular hacia las mujeres. Como parte de su política, la empresa puede exigir a sus proveedores, garantía por escrito de su cumplimiento, de acuerdo con la normativa laboral del país donde se desarrolla la producción, en materia de prevención de la VBG y sus distintas expresiones, incluido el acoso sexual y el acoso en razón de sexo.

Cuadro 27.

Elementos a considerar en el desarrollo de una política de prevención, detección, atención y sanción de la VBG

- Expresar el compromiso con la erradicación de la VBG en los espacios laborales de la organización y con la protección del bienestar de todo el personal, especialmente de las mujeres y de otros grupos vulnerables como las personas con una orientación sexual y/o identidad de género diversa.

- Definir un marco de responsabilidades claro, señalando las áreas y unidades responsables de asegurar su cumplimiento. La alta dirección debe asegurarse de que todas las áreas y personas en los distintos niveles de la organización conozcan lo que se espera que hagan (sus responsabilidades), y lo que están autorizadas a hacer (el alcance de su responsabilidad) en el marco de la implementación del Modelo de Gestión de VBG.

- Identificar factores de riesgo que contribuyen a la ocurrencia de manifestaciones de la VBG en los espacios laborales.

- Incluir las acciones que el personal

debe seguir cuando son víctimas o testigos de situaciones de VBG, y los mecanismos disponibles para denuncia.

- Incluir los protocolos que debe seguir la organización para activar los mecanismos de atención y sanción cuando se reporten casos de VBG.

- Mencionar los mecanismos y acciones que debe implementar la organización para garantizar la privacidad, la confidencialidad, la neutralidad y la independencia.

- Mencionar los mecanismos de protección de las víctimas que se activan cuando se reportan casos de VBG cuando su seguridad está en riesgo, incluida la garantía de no retaliación.

- Incluir los mecanismos y servicios de apoyo a las víctimas, internos y externos a los que puede referirse.

Fuente: Elaboración propia, PNUD.

- **Designar un grupo de trabajo o comité responsable de la implementación del Modelo de Gestión de VBG, incluyendo la valoración de riesgos y detección de la prevalencia de VBG en la empresa.** Dependiendo de la estructura organizacional, este grupo puede o bien hacer parte del Comité de Igualdad de Género o del cuerpo responsable de la aplicación de las políticas de igualdad de género y de los Sistemas de Gestión de Igualdad de Género (en el caso de los Sellos de Igualdad de Género); o bien del cuerpo encargado de velar por el cumplimiento de la política de seguridad ocupacional y salud en el trabajo. Este grupo de trabajo debe velar por la implementación del Modelo de Gestión de VBG, monitorear y tomar las acciones de mejora necesarias para su efectiva implementación.

Para tener en cuenta

Más allá de la conformación del comité, es clave considerar las competencias y capacidades individuales de las personas encargadas de la recepción de quejas o denuncias. Ese primer contacto es clave en el proceso de generación de confianza con los mecanismos de atención de casos de violencia y la implementación de sus principios rectores. Es importante considerar si las personas quienes reciben informes tienen suficiente antigüedad, si tienen la capacidad de actuar con imparcialidad y empatía, si pueden informar a actores externos y remitir de la manera adecuada los casos requeridos.

Cuadro 28.

Conformación del grupo de trabajo o comité responsable de la implementación del Modelo de Gestión de VBG

- Grupo conformado por distintas áreas de la empresa responsables de la protección y el bienestar del personal e involucradas en la gestión de las políticas de igualdad y no discriminación. Por lo menos deberá contar con la representación del área de talento humano, operaciones/producción, compras, servicio al cliente, comunicaciones y representación del personal.

- Deben designarse representantes titulares y suplentes y se recomienda, también dependiendo del tamaño de la organización, tener entre cuatro y doce representantes como máximo.

- Garantizar la composición paritaria del comité, asegurando balance de género en la conformación del mismo.

- Asegurar igual representación por parte de la empresa, como de representantes del personal.

- Este grupo debería al menos reunirse una vez por trimestre o más veces según se considere necesario.

- Dependiendo de las normas legales establecidas en los diferentes países, los

Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo, que como se ha anotado también pueden ser un espacio ideal para la adopción de esta política, tienen obligatoriedad de conformación cuando haya al menos 20 trabajadoras y trabajadores o en algunos casos a partir de 50 personas.

Fuente: Elaboración propia, PNUD.

- **Comunicar a todo el personal e involucrar a mujeres y hombres en el proceso**, como un principio clave para garantizar la apropiación de la política y generar las bases para una efectiva implementación del Modelo de Gestión de la VBG, fomentando la confianza en los mecanismos de prevención y de protección institucionales que se ponen a disposición del personal para el manejo de las situaciones identificadas y de los casos reportados. El proceso de comunicación al personal debe darse de manera continua, tanto para dar inicio al proceso de implementación del modelo como en su implementación, reforzando el compromiso con la igualdad de género y la no discriminación y la cero tolerancia a la VBG, difundiendo la existencia de los mecanismos institucionales de prevención y de atención incluidos las canales de denuncia, y contribuyendo a la transformación de los imaginarios culturales asociados a las prácticas discriminatorias, la identificación de conductas violentas, "desnormalizando" la VBG.

Para tener en cuenta

Usualmente se tiende a pensar que los asuntos de género son asuntos que le importan exclusivamente a las mujeres, pero está claro que es muy importante vincular a los hombres en el proceso y hacerles partícipes y responsables de ejercer una masculinidad positiva y saludable en los espacios laborales. Una verdadera transformación cultural y la "desnormalización" de la violencia no puede lograrse sin su participación y compromiso.

Práctica empresarial 1

Laboratorio Bagó: Política antiviolencia y manual de prevención de violencia de pareja en el trabajo

Laboratorio Bagó decide en el año 2007 incorporar de manera transversal y estratégica, una política antiviolencia en la organización, desarrollando bajo este marco un conjunto de medidas para la prevención de la violencia intrafamiliar. Ello implicó un trabajo de reestructuración importante, nombrando a un equipo y una persona responsable de esta política y de su implementación. Además, significó el compromiso con acciones y medidas concretas como la formación de un grupo importante de trabajadoras y trabajadores como "monitores de primer apoyo". Para cumplir con esta tarea les fueron transferidos contenidos y habilidades relativos a: el marco comprensivo de la violencia contra las mujeres y sus múltiples expresiones; señales que se han de observar cuando una trabajadora está viviendo violencia de pareja; qué es el apoyo a las víctimas; pasos de la atención; evaluación de situación de riesgo de la víctima; planes de seguridad para víctimas; consejos a víctimas; consejos importantes en el trabajo con mujeres víctimas de violencia de pareja; trabajo con hombres que ejercen violencia; identificación de conductas de hombres que ejercen violencia; intervención de grupos con hombres que ejercen violencia". Laboratorio Bagó cuenta con más de 50 trabajadores y trabajadoras formadas en primer apoyo, con efectos multiplicadores importantes en sus respectivas familias, comunidades de residencia, amistades, etc.

Fuente: Laboratorio Bagó. https://www.pactoglobal.cl/mailing/mailing2016/documentos/mayo/Presentacion_Comision_Relaciones_Laborales_10-05-16_Laboratorios_Bago.pdf

Algunas acciones comunicacionales que pueden desarrollarse en el marco de la difusión de la política y a lo largo de la implementación del Modelo de Gestión de VBG incluyen las siguientes:

→ **Charlas, talleres de sensibilización y programas de formación especializada:** aproximación conceptual y práctica a las dificultades desde experiencias cotidianas, ajustadas a las trabajadoras y los trabajadores de la empresa. Proporcionar datos estadísticos que permitan a las y los participantes tener un marco comprensivo del fenómeno de la discriminación y las problemáticas derivadas de esta. Lo ideal es que existan actividades generales y algunas específicas y especializadas, dirigidas principalmente a quienes tienen la función de comunicar en el interior de la empresa, como aquellos que deben garantizar y promover la seguridad e integridad física y psicológica de la población trabajadora. Se recomienda replicar estas acciones con los sindicatos que existan en la organización. Puede establecerse un ciclo de formación con carácter obligatorio, que incluya temas como el ABC del género, biología de la violencia, masculinidades en el entorno laboral, acoso laboral por razón de género, acoso sexual, entre otras.

→ **Formación de liderazgos para la igualdad:** capacitación y programas especiales de entrenamiento donde se transfieran herramientas conceptuales e instrumentos que permitan a la población trabajadora, identificar la violencia basada en género, el acoso laboral y/o sexual, aprender cómo atender los casos y derivarlos a quien corresponda cuando sea necesario.

→ **Campañas internas que permitan instalar la VBG como tema de interés público y de la empresa:** Este tipo de acciones permite, además, que las trabajadoras y los trabajadores reconozcan el compromiso de la empresa frente a la erradicación de la VBG en todas sus expresiones. Las campañas deben contar con distintos recursos, ser parte de la planificación y del plan comunicacional de la empresa. Es deseable el uso de herramientas tradicionales de información interna, como la intranet de las empresas o los correos electrónicos, sin embargo, se alienta el uso de medios de difusión menos tradicionales como las redes sociales internas de la empresa, el uso de elementos impresos en las instalaciones y oficinas, aplicativos infográficos, interactivos y multimedia, entre otros. Lo más importante es que los conceptos, y la forma de enfrentar las problemáticas (en el campo de la prevención, detección, reparación y sanción) sean conocidos y usados (si es necesario) por todos y todas los que trabajan en la empresa. Este tipo de acciones deben estar a cargo de la persona y/o equipo que lidera las comunicaciones de la organización. De no existir, se recomienda la conformación de un equipo que cuente con plenas atribuciones en la toma de decisiones y uso de recursos para ello, que bien puede integrarse al grupo de trabajo o comité de implementación del Modelo de VBG.

→ **Conmemoración del Día Internacional de la Mujer y del Día por la No violencia contra la Mujer:** instancia especial para reforzar una cultura del respeto y reconocimiento a las mujeres a través de mensajes vía correo electrónico, web institucional, intranet, folletos y actos públicos y masivos en la empresa.

Práctica empresarial 2

Nutresa: Nuestra serie original: un llamado por el respeto, la diversidad y la inclusión

En la búsqueda de formas innovadoras de implementar procesos de cambio cultural y promover la diversidad y la inclusión, Nutresa desarrolló una serie en línea de siete capítulos, con un reparto actoral que recreó situaciones relacionadas con la discriminación por orientación sexual, el acoso laboral y sexual y la discriminación por edad y género, entre otros. El desarrollo de los contenidos contó con el apoyo de personas expertas en las diferentes temáticas. Estas herramientas de formación audiovisual hacen parte de los paquetes de desarrollo de capacidades y talentos que hacen parte integral de la puesta en marcha de la política de diversidad e inclusión.

Fuente: Grupo Nutresa, https://www.youtube.com/watch?v=Cc-2mOEogxXc

Comunicar externamente a terceras partes involucradas en la operación y a otros actores relevantes, incluyendo contratistas, proveedores, clientes, consumidores y consumidoras con quienes se tiene una interacción permanente. Dado el tiempo de relacionamiento pueden experimentarse situaciones de VBG de fuera hacia dentro de la empresa que comprometan la seguridad del personal, o bien de adentro hacia afuera que afecten a terceras partes. Para ello la empresa debe comunicar e informar de forma sistemática a todos sus proveedores y contratistas, a través de su página web y de otros medios de comunicación que se utilicen, su compromiso con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, y sus políticas y procedimientos de compra, la cero tolerancia a la VBG. De existir, la Política para la Prevención, Detección, Atención y Sanción de la VBG debe comunicarse además, por los canales a través de los cuales se reciben denuncias por casos de VBG.

Práctica empresarial 3

Campaña de Avon "Aisladas, No Solas"

Como parte de la conmemoración de los 16 días de activismo en contra de la VBG a finales de 2020, Avon lanzó la campaña Aisladas, No Solas, como parte de una estrategia más amplia para atraer a atención de la problemática de la VBG en general y de la violencia doméstica en particular. La empresa lanzó un pintalabios de edición limitada color rojo mate como símbolo para alzar la voz de las mujeres y lanzó el Black Friday Azul con una selección especial de productos en sus catálogos en la que el 5% de las ventas fue destinado a agencias y Organizaciones no gubernamentales (ONGs) especializadas en la lucha contra la VBG.

Fuente: Avon, Aisladas No Solas, Disponible en https://www.avon.mx/avon-mx/responsabilidad-social/avon-aisladas-no-solas.tml

Paso 2: Detectar

Detectar y medir los riesgos de ocurrencia de la VBG, su prevalencia y la eficacia en la respuesta organizacional, es útil para que las empresas puedan dimensionar el problema y en función de ello, desarrollar acciones orientadas a la prevención, atención derivación y sanción que sean pertinentes con el propósito de erradicar todas las expresiones de VBG en los espacios laborales. Implica por tanto recolectar información, analizarla y construir un Diagnóstico de Situación de la VBG, que permita identificar los problemas o cuellos de botella más importantes y áreas de oportunidad para la mejora. Su objetivo final es el de servir de base para diseñar y ejecutar planes, estrategias o acciones tendientes a:

- Prevenir y mitigar los riesgos asociados a la ocurrencia de hechos de VBG en el lugar de trabajo en sus diferentes modalidades (i.e. acoso laboral por razón de género, acoso sexual, violencia de pareja, violencia doméstica e intrafamiliar y ciberacoso).
- Incrementar el nivel de conocimiento y confianza en los mecanismos de atención y respuesta institucional a casos de VBG.
- Incrementar el nivel de eficacia en la respuesta institucional derivada de la gestión de casos de VBG

- Eliminar las expresiones de VBG en los distintos espacios laborales, reduciendo su prevalencia.

El diagnóstico de VBG por tanto es un instrumento útil para la toma de decisiones, para planificar cambios deseados, para fijar un punto de partida o línea de base que permita fijar metas y hacer futuras comparaciones del progreso y los cambios en la organización y contribuir, en general, a la mejora del clima laboral, a la transformación de la cultura y a la generación de un ambiente de trabajo libre de toda discriminación basada en género y sus distintas expresiones de violencia.

Cuadro 29.

Preguntas centrales de un diagnóstico de situación de la VBG

1. ¿Cuál es el grado de conocimiento del personal de los mecanismos disponibles para el reporte de situaciones de VBG?

2. ¿Cuál es el nivel de confianza del personal en los mecanismos de atención y respuesta de la organización a casos de VBG?

3. ¿Cuál es el grado de normalización de la VBG en la organización? ¿El personal conoce e identifica conductas de VBG?

4. ¿Cuál es el nivel de prevalencia de conductas violentas asociadas a expresiones de la VBG en los espacios laborales?

Fuente: Elaboración propia, PNUD.

Dimensiones de un diagnóstico de VBG en la empresa

Las preguntas centrales de un diagnóstico de situación de la VBG, ofrecen orientaciones concretas sobre las dimensiones que deben abordarse en el diagnóstico:

→ **Grado de conocimiento y eficacia de los mecanismos organizacionales de respuesta a la VBG:** esta dimensión detecta la percepción del personal en relación con el grado de conocimiento del compromiso institucional frente a la erradicación de la VBG. Se evalúa mediante el reconocimiento de la existencia de una política de cero tolerancia a la VBG, la existencia de un área responsable (e.g. área, oficina, comité) de atender casos de discriminación, maltrato y acoso, la existencia de un reglamento interno de trabajo, código de ética o de conducta que prohíba explícitamente la discriminación y cualquier expresión de la VBG, la existencia de un protocolo claro para el reporte de casos de VBG, así como del reconocimiento de las acciones por parte de la empresa en torno a la promoción de un ambiente libre de cualquier tipo de discriminación, maltrato, acoso sexual y laboral. Esta dimensión también aborda el nivel de efectividad de la respuesta institucional identificando la percepción del personal en torno a la facilidad de acceso a los mecanismos de atención, detección y tratamiento, la disponibilidad de recursos de aprendizaje, la detección de situaciones de VBG y el tratamiento de casos de acoso sexual, acoso laboral y otras modalidades de VBG, la efectividad del régimen de sanciones internas, el nivel de seguimiento que realiza la empresa a los casos desde que son reportados hasta su resolución, etc.

→ **Nivel de confianza en la respuesta institucional ante la VBG:** esta dimensión establece el nivel de confianza que tiene el personal en el grado de neutralidad, imparcialidad y objetividad de los mecanismos y protocolos de atención y respuesta de la empresa cuando se reporten casos de VBG. Se incluye información que permita verificar si se ha reportado el hecho, después de haber sufrido una situación de acoso laboral o sexual, u otro tipo de discriminación de género, se ha reportado así como los canales de denuncia que el personal considera más apropiados para presentar los casos (e.g. entrevista personalizada presencial, correo electrónico, chat interactivo, video entrevista virtual, conversación informal, entrevista con *ombudsperson*, otras). Cuando no se reporten los casos, el diagnóstico debe establecer las razones por las que no se denunciaron las conductas violentas, bien sea por temor a represalias, por desconocimiento del protocolo, por desconfianza en las personas o áreas encargadas de adelantar las investigaciones, o simplemente porque no hay consecuencias, entre otras razones.

→ **Grado de conocimiento e identificación de conductas violentas asociadas a la VBG:** esta dimensión permite determinar el grado de normalización de la violencia dentro de patrones culturales individuales que conforman el entramado de la cultura organizacional. Se identifican comportamientos basados en estereotipos sexistas, la culpabilización de las mujeres, ideas preconcebidas, supuestos culturales y experiencias pasadas de las personas. Por tanto esta dimensión debe establecer:

- **El grado de normalización de la violencia:** que tan normal es para el personal la ocurrencia de bromas sexistas, los contactos sexuales y la exposición a contenidos sexuales, entre otras formas de VBG.
- **El grado de culpabilización de las mujeres:** percepción de la denuncia de casos de acoso sexual por parte de las mujeres como mecanismo de ascenso, para obtener favores o trato preferencial; así como la percepción sobre la ocurrencia del acoso sexual como consecuencia de la provocación por parte de las mujeres con gestos, posturas, forma de vestirse y forma de ser.
- **Supuestos errados de la cultura imperante:** detectar los supuestos culturales errados en relación con el acoso, como por ejemplo, que el acoso sexual solo puede darse por medio del contacto físico, o que las víctimas de acoso pueden detenerlo si realmente lo desean, o que los agresores sexuales son usualmente enfermos mentales por lo que no saben lo que hacen y ni se pueden controlar, o que su estatus sociocultural es bajo.

→ **Prevalencia de conductas violentas:** esta dimensión determina el grado de ocurrencia o prevalencia de la VBG, en este caso el número de personas que han sufrido de las distintas expresiones de la VBG:

- **Conductas violentas asociadas al bullying u hostigamiento:** grado de prevalencia de conductas entre pares o colegas basadas en comentarios irónicos o sarcásticos sobre competencia, inteligencia o desempeño laboral; burlas o comentarios discriminatorios relacionados al cuerpo, apariencia, forma de hablar; conductas asociadas a la dispersión de chismes o información falsa; conductas de exclusión, entre otras.
- **Conductas violentas asociadas al mobbing o acoso laboral:** prevalencia de conductas de acoso vertical basadas en el cambio arbitrario de responsabilidades o tareas, conductas de exclusión impuestas por superiores, atribución de fallas o errores que acarrean daño reputacional, sesgos en las evaluaciones de desempeño, exceso de control por parte de supervisores, conflictos por falta de claridad en la división de roles, amenazas de despido, agresividad por parte de superiores, humillación pública frente a otros colegas, recibir gritos u otras actitudes intimidatorias, sobrecarga de trabajo, entre otras.
- **Conductas violentas asociadas a un ambiente hostil:** grado de percepción del clima laboral en relación con el grado de hostilidad, amenaza o intimidación; frecuencia de las agresiones verbales entre pares y superiores, frecuencia de ocurrencia conflictos entre colegas; violaciones a la privacidad e invasión del espacio personal; culpabilización individualizada por fallas o errores; tratos preferenciales; grado de estrés, ansiedad y desmotivación, entre otros.
- **Conductas violentas asociadas al acoso sexual:** grado de exposición a contenidos sexuales, comentarios no deseados, miradas y otros gestos sugestivos, burlas o bromas con connotaciones sexuales, contactos de carácter sexual por diversos medios (e.g. Notas, cartas, llamadas, chats, correo electrónico, redes sociales, etc.), invitaciones no deseadas fuera del trabajo, contacto físico no deseado, solicitud o presión para tener sexo o actos sexuales no deseados, amenazas o consecuencias laborales por negativas a invitaciones de carácter sexual (e.g. Castigos, maltrato, exclusión, cambio de funciones no relacionadas con el cargo, etc.), intento u ocurrencia de acceso carnal violento.

Cuadro 30.

Mapeo de conductas sexistas que se han intensificado o han surgido en el contexto del COVID-19

Considerando las evidencias existentes acerca de cómo la pandemia del COVID-19 ha exacerbado las desigualdades de género, y los riesgos que supone para personas LGBTQI+ y otras personas o grupos marginalizados, es de suma importancia profundizar en los efectos que estas situaciones tienen sobre el bienestar del personal y consecuentemente en la productividad laboral. Dos encuestas pueden ser fácilmente adaptadas por las empresas y son accesibles en línea:

- Las encuestas modelo del PNUD sobre impacto socioeconómico y de género de COVID-19 dirigida a las empresas y al personal. Basada en la metodología de la valoración de impacto socioeconómico (SEIA, por su nombre en inglés), brinda consideraciones para la adaptación de la encuesta a diferentes contextos y para la georreferenciación. Consta de más de 90 preguntas divididas en las categorías de: salud, empleo e ingresos, uso del tiempo y cuidados y la dinámica de toma de decisiones dentro del hogar (PNUD, 2020).

→ Enlace a encuesta en línea sobre COVID-19 y cambios en el trabajo (para el personal): https://ee.humanitarianresponse.info/x/QoM4vvk3

→ Enlace a encuesta en línea sobre cambios organizacionales y adaptación empresarial frente al COVID-19 (para las empresas): https://ee.humanitarianresponse.info/x/HuBENu0s

- ONU Mujeres realizó valoraciones rápidas de género en muchos países alrededor del mundo en 2020. Las temáticas investigadas incluyen: conocimiento e información sobre COVID-19, empleo y recursos para el sustento; uso de tiempo en actividades para su hogar; acceso a bienes y servicios básicos y sentimientos de seguridad. Proporciona mucha información para guiar la toma de decisiones sobre cómo realizar un estudio sobre los impactos de COVID-19 desde una perspectiva de género, por ejemplo costos, muestreos, el uso de métodos on-line, tiempos y consideraciones éticas y de seguridad (ONU Mujeres, 2020c).

Elementos claves a tener en cuenta cuando se realice un diagnóstico de VBG

Realizar un diagnóstico para detectar la prevalencia de la VBG en la empresa requiere el cumplimiento de varias condiciones básicas para asegurar la confiabilidad de sus resultados, por lo que la empresa debe tomar las medidas necesarias para proteger a quienes participen asegurando la confidencialidad, neutralidad y objetividad en todo el proceso:

→ El diseño es el paso clave para cualquier diagnóstico. Defina los objetivos y el alcance, la población meta, los indicadores, las preguntas clave, la metodología, los instrumentos, el muestreo, entre otros aspectos. La definición del alcance permitirá clarificar de quién se obtendrá información y la mejor forma de hacerlo, por ejemplo, si se quiere construir un diagnóstico para la empresa, o para un conglomerado empresarial, o para su cadena de proveedores.

→ Los instrumentos con los que se recoja información deberán como mínimo capturar información relativa al sexo, y también podrán incluirse otras variables demográficas como el género, edad, pertenencia étnica o racial, discapacidad, entre otros, que luego permitan hacer análisis interseccionales, es decir donde se pueden identificar patrones de discriminación de género que se entrelazan con otras discriminaciones. Hacer cruces con otras variables como las áreas operativas donde se desempeñan las personas, sus niveles de responsabilidad o antigüedad, también contribuye a hacer mejores análisis y tomar decisiones que se ajusten a distintos grupos.

→ La población a incluir (o universo) depende del alcance del diagnóstico. Si es un análisis interno de la empresa puede abarcar el personal

y gerencia de la empresa, o concentrarse en un área específica, pero si es de carácter externo podría enfocarse en clientes y/o proveedores.

→ El diseño del muestreo precisa cómo seleccionar a las personas (o empresas cuando se quiere medir la prevalencia de la VBG en un conglomerado empresarial, por ejemplo, o en una red de proveedores, etc.) que participarán en la recolección de datos.

→ El diagnóstico debe ser participativo en todas las fases del estudio, desde el diseño. Esto contribuye a la confianza de la población meta, a la utilidad final y al sentido de pertenencia. Igualmente sirve para construir las capacidades de las personas involucradas.

→ Aunque el diagnóstico puede focalizarse en algunas expresiones concretas de la violencia, puede ampliarse el foco del mismo incorporando aquellas formas de violencia que aun siendo ejercidas por terceras partes, pueden afectar el bienestar del personal y especialmente de las mujeres, como la violencia de (ex)parejas íntimas, violencia doméstica, conductas sexistas o machistas, micromachismos, formas de violencia o acoso que han incrementado en el contexto de COVID-19 y el ciberacoso.

→ La realización de un diagnóstico requiere de recursos adecuados. El diseño debe tomar en cuenta los costos, la cantidad de tiempo requerido, los materiales, la infraestructura y su accesibilidad, entre otros. Por ejemplo, si se va a administrar una encuesta en línea o mediante celular, habría que contemplar la accesibilidad a los celulares, a internet y tiempo al aire de las/los participantes, además del tipo de plataforma a emplear.[16]

Cuadro 31.

Asegurando que el diagnóstico cumpla con los principios éticos de manejo de la VBG

Para garantizar la protección de todas las personas que participen en el proceso, se debe elaborar un protocolo que asegure el cumplimiento de los principios éticos durante el diagnóstico. Por ejemplo, hay que informar a las/los participantes que pueden terminar la entrevista o el llenado de datos en cualquier momento si se sienten en peligro. De igual manera, se debe proporcionar información sobre servicios especializados locales o líneas / sitios web de ayuda especialmente cuando se han experimentado situaciones de VBG. Cualquier protocolo debe garantizar entonces:

- **La seguridad de las y los participantes es primordial:** Algunas actividades de recolección de datos pueden exponerles a riesgos y quienes realizan el diagnóstico deben prever y minimizar estos riesgos, por ejemplo, seleccionando de manera apropiada los mecanismos que se utilizarán para recolectar la información, garantizando la confidencialidad de las respuestas, realizando entrevistas individuales en lugar de grupales, entre otros.

- **El consentimiento informado:** Las y los participantes deben ser informadas e informados al inicio acerca del proyecto en que están participando, cómo su información será utilizada y cómo su confidencialidad será protegida.

- **La confidencialidad de las y los participantes:** es requerida para proteger su seguridad (o de otras personas que mencionan) durante y después de la investigación, incluyendo cualquier uso de los datos (informes, campañas, etc.).

- **Los beneficios de la investigación:** la información recogida debe contribuir a prevenir y eliminar la VBG, y a mejorar la efectividad de la atención.

- **La seguridad de las y los investigadores:** quienes levantan la información también deben ser protegidas y protegidos de una posible agresión.

Fuente: Elaboración propia, PNUD.

16 El instrumento de CARE International y ONU Mujeres para el diagnóstico rápido de los efectos de COVID-19 en las mujeres proporciona información útil sobre este asunto (ONU Mujeres, 2020c).

Para tener en cuenta

- Para que las personas se sientan más cómodas, más seguras y más abiertas a responder se recomienda formular las preguntas como actos o situaciones específicas experimentadas (Ejemplo: ¿Alguna vez alguien le ha mostrado fotos con contenido sexual?) en vez de preguntas demasiado amplias (Ejemplo: ¿Ha experimentado violencia sexual?). El instrumento debe brindar múltiples oportunidades para revelar experiencias de violencia, abordando varios actos concretos.

- Contar con un equipo externo especializado en materia de VBG que elabore el diagnóstico, puede ayudar a incrementar la confiabilidad del proceso, y dar garantía a quienes participan que la información que se recoja es confidencial y no podrá utilizarse en su contra.

Etapas para la realización de un diagnóstico de VBG

Se propone un desarrollo en cuatro etapas, desde su planificación hasta la comunicación de los resultados:

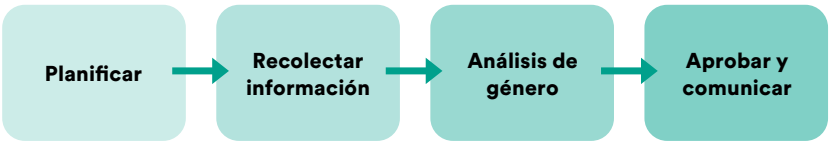
→ **Etapa 1:** Planificación del trabajo y comunicación al personal de la realización del diagnóstico de VBG.

→ **Etapa 2:** Recolección de información cuantitativa y cualitativa -en las distintas dimensiones mencionadas anteriormente- en términos de políticas, marcos normativos y regulatorios y protocolos existentes; y respecto a la percepción del personal frente al clima laboral, los supuestos culturales que rodean las expresiones de VBG y la prevalencia de las violencias en la organización.

→ **Etapa 3:** Análisis de género de la información obtenida y elaboración del informe de diagnóstico.

→ **Etapa 4:** Aprobación del informe de diagnóstico por parte de la dirección y comunicación al personal de los resultados obtenidos, como base para el diseño de un Plan de Acción para la Prevención, Atención y Sanción de la VBG.

Figura 3. Etapas para la realización de un diagnóstico de VBG



Fuente: Elaboración propia, PNUD.

Cuadro 32

Plataforma en línea Indic@Igualdad: una herramienta para facilitar la gestión de la VBG en el mundo del trabajo

La Plataforma en línea Indic@Igualdad es una herramienta desarrollada por el PNUD para apoyar al sector privado en la medición y cuantificación de brechas de género en diversas dimensiones de la gestión organizacional. Cuenta con un módulo especialmente diseñado en alianza con la Iniciativa Spotlight, para medir la prevalencia de la VBG dentro de la empresa, integrando información cuantitativa y cualitativa aportada por la empresa y por el personal.

A partir de esta información se procesan cuatro indicadores que permiten tomar una radiografía de la VBG en la empresa: (1) Indicador de conocimiento y eficacia de mecanismos organizacionales, (2) Indicador de confianza en la respuesta organizacional a la VBG, (3) Indicador de conocimiento e identificación de conductas violentas y (4) Indicador de prevalencia de acciones violentas. Adicionalmente, la información recolectada permite que el sistema genere un Mapa Cultural de Género y Violencia a través del cual se identifican patrones de normalización cultural de la VBG, con lo que las empresas podrán medir los desafíos que enfrentan a la hora de promover un ADN organizacional más igualitario y libre de violencias.

Fuente: https://www.selloigualdadgenero.org/acerca-de/

Métodos de recolección de información

Los diagnósticos pueden basarse en información cualitativa y/o cuantitativa provista por la empresa, por el personal, por sus clientes y/o proveedores. Ambos tienen usos relevantes para las empresas, los datos cuantitativos pueden servir para generar estadísticas sobre la prevalencia y los hallazgos cualitativos indagan en las percepciones del problema o las respuestas. También se puede contemplar un estudio que combine ambos tipos de manera complementaria. Por ejemplo, emplear grupos focales o entrevistas al inicio es útil para diseñar una encuesta relevante, mientras que realizarlos al final de estudio permite indagar en temas específicos de mayor interés.

Foto: Shutterstock

Tabla 5.Métodos para la realización de diagnósticos organizacionales de VBG

Métodos cuantitativos	Métodos cualitativos
Encuesta – realizada con una parte representativa y pequeña de la población entera; pueden ser cortas o extensas. Censo – implementado con toda la población; utiliza guías extensas; requiere de muchos recursos. Sondeo o valoración rápida – técnica rápida que usa menos recursos; la muestra que puede ser representativa o no. Herramientas psicológicas – utilizadas para una persona en particular o para una población determinada; utiliza métodos estandarizados que pueden ser adaptados.	Entrevista – diseñadas según los objetivos de la investigación; pueden brindar información cuantitativa o cualitativa; pueden ser individuales o grupales. Grupo focal – técnica grupal (10-12 personas) para recoger sus percepciones o experiencias; las/los participantes por grupo seleccionadas/os según alguna característica en común. Taller – método grupal y participativo utilizado para construir y/o analizar datos, tales como mapas o cronogramas.

Fuente: Elaboración propia, PNUD.

Cuadro 33

Cuestionarios e instrumentos de la rama de la psicología aplicables a la esfera del acoso y la intimidación en el mundo del trabajo

- El Cuestionario de Actos Negativos (NAQ-R) aborda 23 puntos acerca de actos relacionados con el trabajo y las personas; es utilizado para detectar comportamientos de intimidación durante los seis meses anteriores (Hogh y otros autores, 2012).
- El cuestionario de la Escala de Impacto del Acto (IES) consta de 22 preguntas; es utilizado para medir las reacciones de estrés psicológico en los siete días anteriores (Hogh y otros autores, 2012).
- El Inventario de Terror Psicológico de Leymann (LIPT) contiene 45 preguntas sobre el acoso y la intimidación agrupadas en cinco categorías: efectos en la autoexpresión y la comunicación, contactos sociales, reputación personal, situación laboral, y calidad de vida y salud física (Leymann, 1990).
- El Cuestionario Psicosocial Danés de Copenhague (COPSOQ) es una encuesta reconocida fundamentada en la teoría del etiquetado. Brinda información detallada sobre los comportamientos investigados (incluidos los chismes y las calumnias, las peleas y los conflictos, las burlas desagradables, la atención sexual no deseada, las amenazas de violencia, la violencia y el acoso), así como sobre la intensidad de los ataques y los autores (Eurofound, 2015). La metodología del COPSOQ es uno de los instrumentos más aplicados a nivel internacional para estudiar los riesgos de peligros psicosociales. Ha sido adaptada y traducida en varios países (incluyendo Brasil y Chile en América Latina).
- El Inventario de Actos de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT) tiene 22 preguntas con el propósito de identificar la presencia, frecuencia e intensidad de la violencia y el acoso psicológico en el trabajo. Ha sido adaptado al contexto nacional y ampliamente aplicado en varios países de América Latina y en el Japón (González y otros autores, 2010).

Fuente: OIT (2020).

Herramienta 3. Formulario de autodiagnóstico de políticas, procesos y protocolos disponibles para gestionar, prevenir, atender y sancionar la VBG en la empresa (para la empresa)

Herramienta 4. Formulario para la construcción del mapa cultural de género y violencias (para el personal)

Paso 3: Accionar

Como ha sido mencionado a lo largo de esta guía las empresas desempeñan un muy importante rol en la erradicación de todas las expresiones de la VBG en los espacios laborales, bien sea el acoso laboral por razón de sexo o género, el acoso sexual el ciberacoso laboral, y desarrollar acciones de prevención y de apoyo cuando su personal sufre de situaciones de violencia de pareja o violencia doméstica en sus hogares. Para que esto sea posible las empresas deben pasar del compromiso a la acción implementando un conjunto de medidas o acciones orientadas a prevenir, detectar, atender y sancionar las situaciones de VBG que se manifiesten en la empresa, bien sea entre el personal (vertical – *Mobbing*, u horizontal - *Bullying*), o del personal a terceras partes, o de terceras partes hacia el personal.

Cuadro 34.

Tipos de acciones o medidas a desarrollar en el marco de la implementación del Modelo de Gestión de VBG en la empresa

→ **Prevención**[17]**:** acciones, medidas y/o políticas focalizadas en las trabajadoras y los trabajadores, la organización y la comunidad para generar cambios conductuales y de relaciones sociales respecto a los diferentes tipos y modalidades de violencia contra las mujeres, acoso sexual y/o laboral. Toda acción preventiva deberá constar de al menos uno de los tres niveles preventivos: primario (anticipar y evitar la aparición de las violencias), secundario (detección temprana de casos y eventos) y terciario (disminución del número de víctimas de las violencias e implementación de acciones disuasivas).

→ **Detección**[18]**:** acciones y o medidas que permiten a las personas, a la organización y a la comunidad reconocer actitudes y comportamientos de relaciones sociales cruzadas por el abuso de poder y la VBG en sus diversas expresiones.

→ **Atención (derivación):** acciones o medidas que permiten que personas capacitadas y con la función asignada en la organización puedan realizar el primer apoyo de aquellas trabajadoras y trabajadores —y también en personas de la comunidad— que buscan ayuda al verse enfrentados a problemas como la violencia basada en género, acoso sexual y/o laboral. Esta acción no solo implica escuchar con respeto el relato de las víctimas y afirmar el derecho que ellas tienen a vivir una vida libre de discriminación y violencia. Supone, además, conocer los pasos que se deben seguir, y la información precisa de dónde derivar a las víctimas (asistencia jurídica, salud, judicial, etc.).

→ **Sanción:** acciones o medidas, reglamentadas y/o normadas, en el interior de la organización, de origen obligatorio por la legislación nacional o bien como práctica socialmente responsable con sus trabajadores y trabajadoras y/o con la comunidad. Generalmente, se trata de protocolos que establecen requerimientos para la denuncia, la investigación y sanción en el interior de la empresa. Estas sanciones pueden ir desde la participación en actividades de formación, hasta la adopción de medidas disciplinarias contra agresores o agresoras como la suspensión o terminación de los contratos, el cambio de área de trabajo o traslado, la suspensión temporal, entre otros.

→ **Reparación:** acciones o medidas que buscan remediar el daño causado a las víctimas que van desde medidas en beneficio de la víctima como el traslado de sede, la reubicación en otra posición o área, asistencia psicosocial y otro tipo de terapias de apoyo, el impedimento de que la persona agresora se acerque a la víctima, la reintegración al empleo, entre otras.

La puesta en marcha de los marcos normativos y de política adoptados por la organización, la operacionalización de los protocolos y comités internos, la adopción de medidas en respuesta a los resultados del Diagnóstico de VBG y todas las acciones orientadas a prevenir, detectar, atender y sancionar la VBG deberán hacer parte integral de un **Plan de Acción de Gestión de VBG**. Este plan de acción es un instrumento de planificación que ayuda a la empresa al logro de resultados concretos cuyo objetivo final es la erradicación de todas las expresiones de VBG en los espacios laborales, y debe contar con un marco claro de acciones, metas, tiempo, presupuestos y responsables.

El Plan de Acción de Gestión de VBG puede traducir las distintas medidas asociadas al nivel de eficacia de los mecanismos de prevención, detección, atención y sanación y al nivel de confianza en la respuesta institucional, que son medidas que dependen directamente de las acciones y gestión que realiza la organización. El mismo plan también puede incorporar me-

17 Todas las categorías realizan acciones de prevención. Incluso la sanción, al tener un componente disuasivo para la emergencia de relaciones de violencia y acoso.

18 Muy similar a lo que ocurre con las acciones de prevención, la detección es una actuación que también se encuentra en algunas acciones de atención (derivación). Como se verá más adelante, por ejemplo, en una atención se espera una evaluación de situación de riesgo de la víctima.

didas de resultado mucho más ambiciosas que no dependen directamente de su actuación como las asociadas al conocimiento e identificación de conductas violentas y la prevalencia de la VBG en el trabajo, que quizás pueden contar con un horizonte temporal de tiempo mucho más amplio para cerrar las brechas que sean encontradas durante el diagnóstico.

Para tener en cuenta

En algunos países la legislación se rige bajo el principio de responsabilidad por hecho ajeno por lo que los empleadores son considerados responsables de casos de acoso laboral o acoso sexual perpetrados por su personal, a menos que el empleador demuestre haber tomado acciones o medidas orientadas a prevenir su ocurrencia[19]. De allí que sea muy importante contar con un Modelo de Gestión de VBG robusto orientado a la protección del personal y la mitigación de los riesgos asociados a la VBG que cubra todas sus aristas, desde su prevención y detección, hasta su atención y sanción cuando los casos sucedan. Cuando hay sanciones impuestas por la ley por este motivo, sumadas al daño reputacional cuando deben publicarse las sanciones, hay costos asociados como las multas y las indemnizaciones.

Acciones de prevención y detección de la VBG

En el marco de implementación del Modelo de Gestión de VBG deberán como mínimo implementar acciones orientadas a incrementar el conocimiento de los mecanismos organizacionales internos que regulan la VBG en el lugar de trabajo, y proporcionar herramientas para que el personal pueda generar conciencia sobre la VBG y detectar situaciones de violencia en el quehacer de sus labores. Para ello las empresas pueden:

- Diseminar continuamente la política o políticas existentes, los códigos de conducta y el reglamento interno y los demás instrumentos normativos internos que regulan la VBG, así como los protocolos de atención existentes para atender casos de VBG, incluidos todos los canales de denuncia existentes. Todos estos instrumentos deberán integrarse en el paquete de inducción de todo el personal y deberán hacer parte de los marcos que regulan el relacionamiento con terceras partes como proveedores y contratistas.

Foto: Shutterstock

Para tener en cuenta

La diseminación de las políticas existentes usualmente utiliza canales de comunicación estandarizados o típicos, que resultan en tasas de reconocimiento de políticas que rara vez alcanzan el 100% del personal. Utilizar medios de comunicación alternativos, como historietas, micro-novelas, o uso de SMS puede tener más impacto en la recordación de las políticas y mensajes claves entre el personal.

→ Desarrollar acciones de detección de manera continua y no podrán limitarse a la toma de información de una sola vez en el tiempo a través de un Diagnóstico de VBG, sino que este debe ser un instrumento actualizable por lo menos una vez al año y debe integrarse de manera integral a los ejercicios de valoración de riesgo en el lugar de trabajo. En este marco es fundamental identificar igualmente de manera continua los factores de riesgo que pueden ser potenciales disparadores de situaciones de VBG por ejemplo aquellos relacionados con la naturaleza del trabajo lo que incrementa el riesgo de exposición.

19 Entre ellos se encuentran países como Irlanda, Alemania y Reino Unido (OIT, 2018. Acabar con la violencia y el acoso contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo, Conferencia Internacional del Trabajo, 107.ª reunión, 2018, Ginebra).

Cuadro 35.

Factores de riesgo asociados a la naturaleza del trabajo que pueden aumentar el riesgo de VBG

- Trabajar en contacto con el público.
- Trabajar en horas donde hay poca actividad social como las noches o en horario vespertino.
- Trabajar en aislamiento o lugares remotos.
- Trabajar en zonas de emergencia o de conflicto.
- Trabajar en espacios íntimos o de carácter privado.

Para tener en cuenta

Monitorear indicadores como el ausentismo y la rotación de mujeres y hombres y las causas que motivan las brechas en esos indicadores, puede dar pistas muy importantes para detectar situaciones de VBG que puedan estar afectando el bienestar del personal.

→ Desarrollar capacidades y acciones formativas para la detección e identificación de conductas violentas del personal y de terceras partes ligadas a la operación como proveedores y contratistas, y en particular generar conciencia sobre las discriminaciones de género y las expresiones de la VBG. Pueden desarrollarse charlas o talleres, diálogos entre el personal, compartir materiales como guías, manuales, etc.

Foto: UNDP Perú

Tabla 6. Detectando signos de violencia doméstica o de pareja en las trabajadoras

Tipo	Lo que las mujeres reportan	Lo que puede observarse
Violencia física	• Pellizcos • Bofetadas • Quemadas • Golpes • Empujones • Sacudidas • Amenazas con armas • Lesiones en la piel	• Moretones • Contusiones • Derrames • Hematomas en diferentes partes del cuerpo por trauma o sujeción • Quemaduras • Laceraciones • Erosiones • Heridas • Fracturas
Violencia sexual	• Manoseos o caricias no deseadas • Actos sexuales obligados • Penetración anal • Violación marital • La pareja exige sexo bajo amenazas • Burlas y críticas al comportamiento sexual de la persona víctima • Exige sexo después de una discusión o después de haber golpeado a la persona víctima	• Desórdenes de alimentación (anorexia, bulimia) y de sueño (insomnio, pesadillas) • Pobre imagen corporal • Adicciones • Automutilaciones • Autodestructividad • Miedos / temores / fobias • Problemas relacionados al establecimiento de la confianza y de los límites personales • Culpa / vergüenza • Negación, minimización o justificación del abuso. • Patrón de relaciones conflictivas
Violencia psicológica	• Amenazas de golpearla, abandonarla, quitarle la ayuda económica, quitarle a los(as) hijos(as), matarse, matarla, matar a los(as) hijos(as) • Le cuenta sus aventuras con otras mujeres • Celos, acusaciones de infidelidad • Promesas o esperanzas falsas • Insultos verbales constantes • Gestos insultantes • Gritos • Ridiculización, humillación, conductas delante de terceros • Rechazo • Comparaciones • Manipulaciones • Críticas constantes • Culpabilizaciones • Distancia afectiva por parte del ofensor, no tomar en cuenta su opinión • Control de las actividades de la persona afectada • Prohibición de realizar ciertas actividades (trabajar, estudiar, tener amistades, visitar a la familia) • Impedimento de controlar sus embarazos	• Dolencias crónicas (dolores de cabeza, molestias gastrointestinales, dolores de espalda) • Trastornos del sueño • Trastornos de la alimentación • Angustia, ansiedad, temores • Depresión • Impotencia • Pasividad • Introversión • Irritabilidad • Aislamiento (pocos contactos sociales). • Problemas para la toma de decisiones • Justifican la agresión que sufren • Se culpan por la agresión que viven • Dificultad para la toma de decisiones • Buscan soluciones mágicas • Sentimientos de impotencia

Fuente: INAMU y PNUD (2018), Orientaciones a las empresas privadas para la planificación, detección y referencia de casos de situaciones de violencia en el contexto de la relación de pareja, Costa Rica.

Cuadro 36.

Segurómetro: una herramienta en línea para la detección de violencia de pareja

EL PNUD en alianza con la iniciativa Spotlight desarrollaron un Segurómetro o herramienta en línea para la fácil identificación, a manera de termómetro, de conductas violentas ejercidas por la pareja, en cinco idiomas (español, inglés, francés, chino mandarín y árabe). Esta herramienta puede difundirse ampliamente entre el personal de las empresas, personal de proveedoras e incluso con la comunidad, e integrarse al plan de comunicaciones e incidencia de la empresa.

Fuente: https://misegurometro.org/

→ Desarrollar campañas de concientización de carácter interno o externo, apalancando el poder de las comunicaciones a través del uso de piezas comunicacionales innovadoras, el uso de las redes sociales, la incorporación de elementos de gamificación, entre otros.

→ Incrementar la seguridad física de los espacios de trabajo, mediante la instalación de cámaras, proporcionando transporte, mejorar la iluminación, evitar posiciones en total o relativo aislamiento, entre otras.

Para tener en cuenta

Involucrar a los hombres en las campañas de concientización para transformar las relaciones de poder es clave, incluidas las acciones comunicacionales orientadas a transformar las masculinidades.

Práctica empresarial 4

Prácticas empresariales inspiradoras en la prevención y detección de la VBG

Konecta (Perú): El Programa ELLOS busca trabajar las masculinidades positivas y fomentar una cultura libre de violencia, erradicando estereotipos y sesgos de género. El programa funciona a través de 50 embajadores responsables de fomentar en todas las sedes una cultura de prevención de la violencia de género. *Más información:* https://www.grupokonecta.com/

Copa Airlines (Panamá): El Código de Ética y Conducta empresarial fue actualizado en 2018 para incorporar lineamientos más exigentes en materia de igualdad, acoso laboral, acoso sexual y trata de personas. Este código está disponible de manera permanente para el personal a través de una plataforma interna para el personal (www.somoscopa.com), y adicionalmente se cuenta con un Oficial de Ética responsable de asegurar su cumplimiento, quien reporta directamente a la Presidencia Ejecutiva y realiza informes periódicos al Comité de Auditoría, respecto a su implementación, así como políticas y procedimientos que han sido puestos en marcha para asegurar su cumplimiento. *Más información:* https://www.copaair.com/documents/20182/0/codigo-etica-2019-es/3daf11b8-0959-7820-d58f-49699b0b6901

Apple: En respuesta a diversas denuncias de discriminación racial y en razón de sexo en este gigante tecnológico, el personal decidió tomar acción y lanzar una plataforma en línea a la que denominan AppleToo, a través de la cual se recogen testimonios de trabajadoras y trabajadores que hayan sufrido situaciones de acoso y discriminación en la empresa. Con esto quienes trabajan en Apple quieren darle voz a quienes sufren acoso por razón de sexo o racial y visibilizar situaciones que la empresa no ha querido enfrentar públicamente. La plataforma, creada por 15 colaboradores y colaboradoras de la empresa, también puso en marcha una cuenta de Twitter donde hacen un llamado a la unidad de trabajadoras y trabajadores de Apple bajo el hashtag #AppleToo. Cabe mencionar que esta es una iniciativa que no cuenta aún con el respaldo de la empresa, y que se encuentra enteramente gestionada por su gente. *Más información:* https://appletoo.us/

Codelco (Chile): En 2021 se hizo la actualización del Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad de la división El Teniente para alinearlo en torno a la aprobación de la Ley 20.005 que tipifica y sanciona el acoso sexual, la Ley 20.348 que resguarda el derecho a igualdad en la remuneración y la Ley 20.607 que sanciona prácticas de acoso laboral. En línea con la Norma Chilena 3262 y el programa de Certificación de Igualdad de Género, también se incluyeron contenidos relativos a la protección frente al acoso laboral y/o sexual. Uno de los mecanismos utilizados para la difusión de la actualización del reglamento es a través de la Revista Digital Ret en su edición Extremar Los Cuidados que contiene adicionalmente un inserto sobre el acoso sexual, su definición y los canales de denuncia disponibles que incluyen la Dirección de Relaciones Laborales, la Línea de Denuncia Ethics Point u la Dirección del Trabajo. *Más información:* https://www.juntosnoscuidamos.cl/covid-19/site/docs/20210607/20210607001901/revista_el_teniente_n%C2%BA2475.pdf

Acciones de atención, derivación y sanción de la VBG

Garantizar que todos los casos se gestionan bajo principios éticos

Estos son los principios éticos que deben regir todas las actuaciones de las personas involucradas en casos de VBG en la empresa, cuyo propósito es proteger al personal involucrado en cada situación:

- **Objetividad:** Quienes reciben denuncias de posibles actos de violencia o acoso laboral o sexual, y cualquier otra persona involucrada en los procedimientos, sea asesor o asesora) o tomador o tomadora(a) de decisiones, debe actuar con objetividad, de manera que eviten expresar juicios de valor (Martelotte, s.f.).

- **Neutralidad:** Los y las tomadoras de decisiones y cualquier asesor o asesora(a) debe poner en práctica la política empresarial y "hacer todo lo posible para evitar, prevenir y detener el acoso sin perder la objetividad y la neutralidad" (Organización Panamericana de la Salud, 2012).

- **Flexibilidad:** Se refiere a la manera en que la empresa responde a los reclamos de violencia y acoso. La respuesta debe ser flexible para adaptarse a los deseos de la sobreviviente (EBRD, CDC e IFC, 2020). Esto contribuye a la accesibilidad de los mecanismos e inspira confianza en los empleados y empleadas (CARE, 2018). Como respuestas flexibles, se recomienda proporcionar dos opciones, formal e informal (CARE, 2018; Secretaría de Turismo, s.f.; Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2015); por ejemplo, se puede llevar a cabo un proceso informal orientado a la resolución, en casos de menor complejidad. Una investigación y procedimientos formales podría tener lugar si la acusación es de hechos graves o la víctima tiene miedo de represalias.

- **Imparcialidad:** se refiere a cómo se trata a las personas involucradas a lo largo del procedimiento. Los y las tomadoras de decisiones no deben estar implicadas directamente en los hechos denunciados y deben evitar cualquier prejuicio personal o profesional (CARE, 2018; EBRD, CDC e IFC, 2020).

Para tener en cuenta

La garantía básica de no retaliación, despido o desvinculación de la persona que reporta el caso es un elemento fundamental en el manejo de cualquier situación de VBG que se reporte de manera formal o informal en la organización. Conductas como sanciones disciplinarias, cambios en la naturaleza del trabajo, transferencias a otras áreas o lugares de trabajo, cambio de responsabilidades, afectación de una promoción, retención de salarios, entre otras, pueden considerarse como una victimización o re-victimización por lo que deben ser totalmente prohibidas y por el contrario, garantizar la protección del personal debe ser una prioridad.

Establecer un protocolo de atención y sanción de VBG

En general, las empresas radicadas en países que han ratificado convenciones que protegen y garantizan la salud e integridad física y psicológica de la población trabajadora cuentan con legislaciones que las obligan a tener reglamentos y protocolos de atención y sanción para casos de acoso laboral y/o sexual. Aunque en algunas legislaciones existe la posibilidad de que la controversia sea resuelta por el empleador y la alta gerencia, se recomienda que las empresas establezcan un protocolo donde se designe una persona responsable o se constituya una comisión, comité o mecanismo interno que resuelva la controversia y que siga un procedimiento específico en cada caso.

Por lo general estos procedimientos están anidados a los Sistemas de Gestión de SST o a las políticas que le regulan cuando no exista un sistema de gestión de esta naturaleza. Estos protocolos deben contar con una persona o una unidad responsable de llevar a cabo la investigación que permita identificar posibles responsables y víctimas de las problemáticas tratadas. El protocolo debe incluir las modalidades de sanción para los victimarios y reparación para las víctimas.

De acuerdo con la Resolución 126 de la Declaración de la Plataforma de Acción de Beijing+15 los protocolos de atención y sanción de la VBG deben contener como mínimo un procedimiento documentado para la atención de quejas y peticiones relativas a toda forma de hostigamiento, discriminación y trato inequitativo. Este procedimiento deberá contener como mínimo:

- Formato de queja, accesible y público en la organización.

- Definición de un plazo de respuesta inicial de atención a la queja.

- Definición de lineamientos para ejecutar la investigación del caso que consten en un instructivo documentado o una guía documentada base para realizar las investigaciones de los casos denunciados por el personal.

- Documentar la recomendación, resolución y sanción que proceda en la atención del caso.

- Privilegiar y aplicar los principios de imparcialidad, informalidad, confidencialidad, neutralidad e independencia en la resolución de las quejas o peticiones.

- Privilegiar la solución pronta y eficaz sobre la rigidez del procedimiento, siempre que el caso lo permita.

- Garantizar y asegurar que toda la información y entrevistas relativas a la queja o petición sean tratadas de manera confidencial, en cualquier caso.

Las empresas deben contemplar procedimientos para la presentación de casos o denuncias informales o formales, lo que puede llevar a activar resoluciones de distinta naturaleza:

→ **Procedimientos de denuncia informal:** el protocolo debe contemplar un procedimiento para la presentación de casos de manera informal, bien sea de manera verbal o escrita, donde se contemplen funciones de mediación y conciliación para solucionar el caso entre las partes interesadas. En cualquier caso, deberán establecerse mecanismos de seguimiento garantizando de la no repetición de las situaciones reportadas, asegurando por sobre todo la protección del personal y la no exposición a riesgos adicionales.

→ **Procedimientos de denuncia formal:** el protocolo también deberá integrar los procedimientos para la atención de casos de manera formal, que se presenten de manera verbal o escrita a través de los distintos canales de denuncia, y especificar los lineamientos para la investigación de cada caso, los tiempos para su resolución y las sanciones que se impongan dependiendo de la severidad del caso. Un procedimiento formal puede darse como seguimiento una vez agotada la etapa de denuncia informal.

Cuando los mecanismos internos no son adecuados para tratar formas más extremas de violencia o cuando los hechos constituyen una

violación penal de la ley el protocolo también debe señalar en cuáles casos debe activarse la remisión de los hechos denunciados a las instancias jurídicas pertinentes.

Para tener en cuenta

Es clave difundir continuamente con el personal y terceras partes interesadas el procedimiento de atención a quejas y los canales de denuncia disponibles para tal fin. La empresa debe garantizar que incluso las personas que trabajan mediante contratos temporales, medios tiempos, becarios y becarias, así como las personas contratadas a través de agencias externas y empresas proveedoras con contacto directo (implants) o subcontratistas, tengan conocimiento y puedan hacer uso de los procedimientos para presentar una queja o petición al área o persona destinada para ello.

Sobre los canales de denuncia

Los canales de denuncia comprenden los distintos mecanismos que pueden utilizar quienes hayan sufrido situaciones de acoso laboral en razón de sexo o género y de acoso sexual o cualquier otra discriminación de género. Los canales pueden ser variados y las denuncias pueden ser de carácter formal o informal, o realizarse a través de entrevistas, correo electrónico o comunicación formal, llamada telefónica, llamada a una línea de denuncia anónima, entre otros. Los canales pueden clasificarse entonces en cinco categorías según el medio a través del cual se recibe la denuncia:

→ **Canales digitales:** consiste en un aplicativo web o una app donde se pueden denunciar los casos de VBG. Este canal puede garantizar el anonimato si así lo quiere quien denuncia y puede permitir adjuntar información de documentos digitales en diversos formatos, registrando y almacenando la información de forma segura. Estos servicios pueden ser tercerizados con proveedores especializados que también pueden proporcionar servicios de apoyo y consejería psicosocial. Estos sistemas en cualquier caso deberán contar con los mayores estándares de seguridad para el manejo de la información.

→ **Canales telefónicos:** servicio de recepción de denuncias que usualmente debe funcionar 24/7, y también puede garantizar el anonimato de quien reporta el caso. Es una alternativa útil para quienes no tienen acceso permanente a internet en el marco de las labores que realizan o que tienen conectividad limitada. Puede ser un poco más desventajosa que los canales digitales ya que no permite registrar la información. Este servicio también puede ser tercerizado con una firma proveedora especializada, que igualmente puede proporcionar servicios de apoyo a las víctimas.

→ **Buzones electrónicos:** es un canal de denuncia que no necesariamente garantiza la total confidencialidad de la información puesto que puedes hackeados o manipulados por personas que no deberían tener acceso a esta. Por ello es un mecanismo que no puede ser tan confiable y que en ocasiones puede dificultar también el registro si el hecho se reporta de manera anónima.

→ **Buzones físicos:** servicio de recepción de denuncias de documentación física que puede ser manejado o bien por la oficina de recursos humanos o talento humano o quien haga las veces, o por la oficina de ética o de auditoría si existe. Cuando se maneja este mecanismo se deberán tomar todas las medidas necesarias para preservar la integridad de la documentación aportada, garantizando la confidencialidad de la información.

→ **Entrevistas:** por su naturaleza no es un mecanismo anónimo de denuncia, sino que esta se recibe mediante una entrevista con una persona o un conjunto de personas designadas dentro de la empresa para tal fin.

En la puesta en marcha de estos canales es muy importante tener en cuenta que:

- Deben establecerse mecanismos seguros para la recepción de denuncias que preserven la confidencialidad de la información entregada.
- Garantizar la anonimidad cuando quien denuncia no quiere que su identidad sea revelada.
- Debe ser fácil de usar y ser altamente accesible.

- Se deben tener en cuenta las leyes de protección de datos que rigen los canales dependiendo de donde se opera el mecanismo.

Se puede contar con múltiples canales de denuncia según quién recibe el reporte, y se recomienda que así sea especialmente cuando las denuncias se realizan en contra de superiores; entre otros se incluye al supervisor o supervisora, la oficina de recursos humanos o gestión del talento humano o quien haga las veces, la oficina de ética, del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, buzón del mediador o mediadora, sindicatos, entre otros.

Para tener en cuenta

Los protocolos de denuncia deben contemplar aquellas que realicen personas que han sido espectadoras o *bystanders* de un hecho de VBG en el trabajo y no solamente la persona o personas implicadas en el hecho. Aun cuando el caso sea denunciado anónimamente, puede activarse una investigación que permita esclarecer si se ha constituido o no un caso de acoso laboral por razón de sexo o género o de acoso sexual.

Cuando se tercerizan los servicios de manejo de las líneas de denuncia y las empresas operan en geografías con distintas lenguas debe garantizarse que las denuncias se reciban en las lenguas locales, aun cuando sea un mismo proveedor que maneje el servicio.

Práctica empresarial 5

Prácticas empresariales en el uso de canales de denuncia que apalancan las tecnologías digitales

Deloitte (Chile): la empresa utiliza una plataforma web para el manejo de la Línea Ética Personalizada a través de la cual se reciben denuncias relativas a acoso laboral, acoso sexual, discriminación o tratamiento desigual, entre otras conductas inapropiadas relativas al servicio, o de carácter financiero, temas medioambientales, etc. Este canal de denuncia permite detectar irregularidades, cuenta con una interfaz amigable y de fácil uso; garantiza la privacidad, la protección y la confidencialidad mediante un sistema de registro de denuncias anónimas y confidenciales, con seguridad y validación re-captcha, sistema de identificación y contraseña parametrizables; permite evaluar y clasificar cada caso denunciado de acuerdo el tema al que se asocia; facilita el registro de las investigaciones, cargar documentos de respaldo y la entrega de informes periódicos en línea; también hace posible cerrar las denuncias mediante el registro del resultado de la investigación y el sistema, de manera automática, se la reporta al o la denunciante. Esta plataforma se rige bajo los más altos estándares de seguridad tanto en la operación y manejo de la base de datos, actualizaciones y monitoreo del sistema y cuenta con la capacidad de activar un procedimiento frente incidencias, contingencias e implementar medidas de seguridad especiales. *Más información:* https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/risk/cl-brochure-canal-de-denuncias.pdf

Pepsico (México): Si un trabajador o una trabajadora observa o escucha algo que es ilegal o que afecta al código de conducta, entonces puede usar la línea “Speak Up”. Se trata de una línea anónima que las trabajadoras y los trabajadores pueden usar cuando las conductas, decisiones y acciones no están en equilibrio. Entonces, pueden plantear un “Dilema Basado en Valores”. Para ello es necesario que la población trabajadora sepa reconocer a qué se refiere la empresa con conductas y/o acciones que afectan al código de conducta, de modo que planteen el dilema mencionado. La organización diseñó un modelo STARS que las trabajadoras y los trabajadores deben ejecutar en tres pasos. Primero deben describir la situación, analizar el impacto potencial, determinar su responsabilidad y señalar. Segundo, si no se tiene respuesta a partir de lo anterior o el trabajador o la trabajadora no siente confianza para hablar, la organización los y las invita a hablar con su coach. Finalmente, el tercer paso consiste en reportar cualquier situación a la línea

"Speak Up". Esta línea es anónima, gratuita y opera las 24 horas del día. En esta línea se puede reportar: cualquier forma de discriminación, acoso sexual, actos inseguros y que atentan contra la seguridad del trabajador, acoso laboral, entre otros conflictos. Para garantizar la total confidencialidad y reserva en el manejo de la información esta línea de ayuda se ubica en servidores seguros de Ethics Point y no se integra ni a la web, ni a la intranet de la empresa. *Más información:* https://secure.ethicspoint.com/domain/media/es/gui/52943/index.html

Herramienta 5. Formato para la elaboración de un protocolo de prevención, detección, atención y sanción de la VBG

Constituir un mecanismo o comité interno de carácter independiente para gestionar los casos de VBG

El propósito de este comité, comisión o mecanismo interno, que debe tener un carácter independiente, es el de investigar y atender las quejas de VBG que presente el personal, o que presenten terceras partes en contra del personal de la empresa. Este comité, grupo o mecanismo puede ser el mismo grupo o comité responsable de la implementación del Modelo de Gestión de VBG.

Las funciones específicas de este mecanismo incluyen, entre otras:

→ Recibir las denuncias presentadas y llevar registro de las mismas.

→ Realizar las investigaciones relacionadas con las denuncias.

→ Recomendar una resolución de acuerdo con lo encontrado en la investigación para que el área de recursos humanos o gestión del talento humano tome las medidas o sanciones disciplinarias o de otra naturaleza, incluidas la de abrir un expediente disciplinario, o las de remisión a terceros, incluidas las de carácter penal.

→ Supervisar el cumplimiento efectivo de sanciones.

→ Activar medidas cautelares dictaminadas por cualquier proceso jurídico, orientadas a la protección de las víctimas garantizando el derecho de no retaliación.

→ Velar por el correcto funcionamiento del protocolo.

Para tener en cuenta

Como garantía de la imparcialidad y objetividad, se recomienda a las empresas separar a las personas que conducen las investigaciones de quienes toman las resoluciones en cada caso denunciado.

Cuadro 37.

Las **medidas cautelares** son todas las medidas de protección que se tomen para proteger a las víctimas cuando se ha comprobado efectivamente o hay indicios suficientes sobre la constitución de un acto de acoso por razón de sexo o género y de acoso sexual, cuyo objetivo es garantizar los derechos laborales. Pueden tomarse medidas cautelares provisionales mientras se conduce una investigación justamente para proteger a la persona que presenta la denuncia. El tipo y duración de las medidas depende usualmente de la gravedad del hecho, de la probabilidad de su recurrencia y del riesgo potencial que implique para quien denuncia. Entre otras puede incluir:

- La separación de la víctima de la persona agresora.
- Cambio de la localización, puesto de trabajo u otras medidas que no impliquen el desmejoramiento de las condiciones laborales.
- Garantía de la no repetición estableciendo mecanismos de seguimiento.
- Mantener el pago de salario.

Las oficinas de ombusdperson organizacional también son un mecanismo interno que cada vez más utilizan las empresas[o] para promover la no discriminación y la transparencia. Cuenta con un carácter confidencial y facilita la resolución informal de conflictos en la empresa, ofreciendo la total garantía de no retaliación cuando se presentan denuncias informales, garantizando la imparcialidad y la neutralidad, y el anonimato cuando así se solicite. Todos estos elementos pueden ofrecer un mecanismo más confiable para que el personal reporte los casos. La existencia de esta oficina es complementaria a los mecanismos que ya se han mencionado y puede ofrecer varias ventajas para las empresas, entre otras, identificar a tiempo conflictos que pueden escalar y terminar en instancias judiciales.

Cuadro 38.

Principios éticos internacionales de las oficinas de ombudsperson

- **Confidencialidad:** La defensoría conserva todas las comunicaciones con aquellas personas que solicitan su asesoramiento en estricta confidencialidad y no divulga ninguna comunicación confidencial, a menos que se le acuerde una autorización expresa. La única excepción a dicha norma de confidencialidad es la existencia de una situación que presente un riesgo inminente de perjuicio grave.

- **Independencia:** La defensoría es autónoma a nivel de la estructura, el funcionamiento y la forma de actuar en el nivel más alto posible de la organización.

- **Informalidad:** La defensoría realiza sus intervenciones como interlocutor informal; no interviene en ningún procedimiento de arbitraje ni en ningún procedimiento administrativo que estuviese vinculado a los problemas que se le han presentado.

- **Imparcialidad:** La defensoría, como figura de interlocución neutra, no está alineada y permanece imparcial. No se compromete en ninguna situación que pueda resultar fuente de conflicto de intereses.

- **Multiparcialidad:** La defensoría deberá atender las situaciones de asimetrías, realizando los ajustes al procedimiento, las medidas de nivelación o de inclusión que permita la participación de las personas intervinientes con equidad dentro del mismo, en atención de una relación asimétrica (Defensoría de los Derechos Universitarios, Igualdad y Atención a la Violencia de Género, s.f.).

Fuente: Asociación Internacional de Ombudsman, s.f. (2021).

Desarrollar capacidades en el personal que prestará los servicios de atención a los casos de VBG

→ **Acciones formativas de primer apoyo:** ejecutar acciones formativas como cursos, talleres, seminarios u otras, que permitan transferir a un grupo de trabajadores y trabajadoras conceptos y herramientas que permitan prevenir, detectar y atender (derivar) a las víctimas de VBG, acoso laboral y acoso sexual con mayor profundidad. Estas acciones formativas deben estar orientadas a desarrollar capacidades de un conjunto de trabajadores y trabajadoras en la materia, activación del protocolo interno de la empresa y judiciales en el caso de requerirse iniciar una causa judicial. Además, deben contar con la información precisa para poder derivar a organismos especializados en la atención de las problemáticas a las víctimas.

Estos espacios formativos deben transferir herramientas blandas, de escucha activa, liderazgo para la igualdad y no discriminación, trabajo en equipo, etc. También deben permitir a las trabajadoras y los trabajadores constituirse en agentes multiplicadores de lo aprendido.

→ **Acciones formativas especializadas:** estos espacios formativos buscan desarrollar capacidades especializadas en personas claves de la empresa desde la alta dirección, mandos intermedios, personal de recursos humanos, personal del área de prevención de riesgos laborales y salud ocupacional y el personal encargado de activar el protocolo de prevención, detención, atención y sanción de la VBG. Algunas temáticas sugeridas incluyen:

- VBG en el trabajo.
- Prevención del acoso sexual y acoso laboral por razón de sexo o género.
- Masculinidades positivas/no violentas.
- Liderazgos para la igualdad.
- Sesgos inconscientes y discriminaciones de género.
- Abordaje terapéutico del acoso sexual.
- Prevención del ciberacoso.
- Discriminación en el embarazo y el trabajo.
- Intervención de testigos.

Herramienta 6. Principales mitos sobre la violencia de pareja

Herramienta 7. Recomendaciones básicas para entrevistas de apoyo a víctimas de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar

Herramienta 8. Formato de valoración de riesgo en situaciones de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar

Conducir investigaciones sobre denuncias presentadas

Cuando se activa una investigación, deben nombrarse al menos dos personas, de géneros diferentes, para que conduzcan todas las actividades ligadas a la misma, de forma que pueda recabarse toda la información y pruebas necesarias para demostrar que efectivamente se ha constituido una situación de acoso en razón de sexo o género o un caso de acoso sexual. Se debe procurar que este procedimiento se haga de la manera más expedita posible, estableciendo un plazo máximo para su resolución.

Algunos elementos claves a tener en cuenta cuando se adelantan estas investigaciones:

→ Reunir antecedentes del caso que permitan establecer agravantes de reincidencia y la existencia de una o más víctimas.

→ Considerar los argumentos expuestos por la persona denunciante y la persona denunciada.

→ Identificar posibles testigos o personas del entorno laboral que puedan aportar información relevante y recopilar testimonios.

→ Identificar patrones de abuso de autoridad cuando se denuncian superiores.

→ Documentar todas las entrevistas que se realicen y registrar toda la información probatoria del caso incluyendo las pruebas, cuestionarios, entre otros.

→ Calificar los hechos con base en la información recogida, determinando si se constituye o no una conducta de acoso laboral acoso laboral, sexual o por razón de sexo u otra discriminación.

Se debe redactar un informe de conclusiones con la recomendación que se llevará al comité, comisión o grupo responsable.

Para tener en cuenta

La carga de la prueba recae principalmente en quien realiza la denuncia, para lo cual debe aportar todos los elementos que prueben la ocurrencia del hecho en cuestión que ha sido denunciado. Reconociendo que esto es injusto para las víctimas, algunos países han trasladado la carga de la prueba a la empresa en casos de acoso y discriminación. Aun cuando la legislación descargue la responsabilidad de proporcionar las pruebas, las empresas deben hacer un esfuerzo por investigar de manera exhaustiva la ocurrencia de los hechos, especialmente los más severos, mediante la identificación de testigos, recolección de testimonios y otras indagaciones que hagan parte del proceso.

Servicios de apoyo a las víctimas de VBG

Algunas empresas implementan acciones de reparación para las víctimas de VBG mediante

la prestación de servicios de apoyo directos o a través de terceros, o por derivación a este tipo de servicios, como por ejemplo:

→ **Oficinas especiales para el apoyo a víctimas:** muchas empresas tienen unidades especiales para acompañar a las trabajadoras y los trabajadores que enfrentan problemas de distintos tipos, como drogadicción, alcoholismo, violencia (victimarios y víctimas), sobreendeudamiento, acoso laboral y acoso sexual, entre otros. Estas oficinas cuentan con personal especializado que busca contener a la población trabajadora y derivar a especialistas que pueden apoyar la recuperación y/o salida de una situación compleja y/o de vulneración de sus derechos como los servicios de terapia sicológica o las terapias conductuales, o los servicios de asistencia jurídica. Por ende, estas oficinas deben contar con la información precisa de dónde derivar a sus trabajadores, así como también con las herramientas comunicacionales que permitan una buena acogida a quien llega a solicitar ayuda.

→ **Primer apoyo a víctimas de VBG:** el primer apoyo es la primera acogida, una atención específica en violencia que se brinda a mujeres y otras víctimas que solicitan soporte al vivir esta problemática. Las empresas capacitan a sus trabajadoras o trabajadores de su cadena de valor en primer apoyo. Lo que comienza con una primera entrevista, se transforma en un espacio para informar, orientar, recoger antecedentes de la relación de violencia y evaluar la situación en la que se encuentra la mujer a fin de realizar derivaciones oportunas y adecuadas.

→ **Apoyo al retorno al puesto de trabajo:** el regreso de la persona a su puesto de trabajo cuando se ha visto forzada a renunciar o cuando ha tenido que ausentarse por los efectos físicos y sicológicos de las situaciones de acoso y violencia experimentadas, deben también contemplarse en los protocolos y tomar medidas necesarias para preparar el retorno que involucren a supervisores y supervisoras, colegas y el área de recursos humanos. En particular debe procurarse que la víctima sienta que todas las condiciones están dadas en términos de seguridad y garantía de no repetición para que pueda retomar sus labores. También podrán tomarse medidas para permitir un retorno flexible y progresivo como la reducción de la jornada o los arreglos flexibles de la jornada de trabajo sin que ello deteriore las condiciones de trabajo.

Práctica empresarial 6

Prácticas empresariales que resultan inspiradoras en la prestación de servicios de apoyo a víctimas de VBG

3M, Herramienta de monitoreo electrónico

3M desarrolló un dispositivo tecnológico para apoyar sistemas de prevención de violencia doméstica, mediante el cual se puede verificar el cumplimiento de órdenes judiciales de alejamiento y de restricción orientadas a separar a agresores de víctimas de violencia doméstica. El dispositivo identifica capas de seguridad alrededor de la víctima, alertando a fuerzas del orden público cuando pueden presentarse encuentros potencialmente violentos entre las mujeres y sus agresores. El sistema permite rastrear la localización del agresor en tiempo real y generar alertas cuando se cruzan los perímetros de seguridad de la víctima. De manera opcional puede activarse una funcionalidad de rastreo de la víctima que emite advertencias de acercamiento del agresor y activar mecanismos de protección en situaciones de emergencia. *Más información:* https://multimedia.3m.com/mws/media/782904O/3m-electronic-monitoring-domestic-violence-deterrence-system-es.pdf

Natura Cosméticos (Argentina)

En el desarrollo del nuevo protocolo de actuación frente a hechos de violencia de género la empresa adoptó diez días de licencia para las víctimas, integra apoyo con equipos especializados a través de una alianza con el entonces Instituto Nacional de las Mujeres (INAM) y la prestación de servicios de asesoría financiera y un apoyo financiero para

resolver necesidades económicas apremiantes. Para acceder a la licencia las mujeres se pueden acercar o bien al área de recursos humanos, a su jefe o jefa, o a las personas encargadas de dar apoyo en asesoramiento y contención. Una vez se surte ese paso se realiza una entrevista por parte de un o una profesional externa que proporcionará asistencia legal y psicológica en La Casa del Encuentro. La persona que proporcione estos servicios de apoyo confirmará a Natura si la empleada quiere tomar el beneficio de la licencia, y podrá hacerlo consecutivamente o por períodos separados. Lo más importante de la activación de la licencia es que no se requiere contar con prueba de denuncia judicial o cualquier otra orden judicial. Como parte de todo el proceso se desarrollarán acciones de capacitación para el personal en "primera escucha" para poder dimensionar mucho mejor lo que implica la VBG y brindar servicios de apoyo sin prejuicios.

Herramienta 7. Recomendaciones básicas para entrevistas de apoyo a víctimas de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar

Herramienta 8. Formato de valoración de riesgo en situaciones de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar

Acciones para mitigar los impactos de la violencia de pareja y la violencia doméstica en el trabajo

La recomendación 206 de la Convención 190 y otros instrumentos normativos que han sido adoptados, más otras medidas que las empresas han tomado permiten contar con un conjunto de acciones que pueden adoptar las empresas con el propósito de mitigar los impactos de la violencia de pareja y la violencia doméstica en el bienestar del personal y especialmente de las mujeres. Estas medidas cobran especial relevancia en el marco de los efectos exacerbados de la VBG por la pandemia del COVID-19, donde la protección del personal es un factor clave a ser integrado y considerado dentro del esquema de riesgos de salud y seguridad en el trabajo.

La empresa debe construir un protocolo específico para el manejo de los casos de violencia doméstica, violencia de pareja e intrafamiliar que detecte o le sean reportados y designar a una persona, grupo o comité responsable de ejecutarlo. Cuando la empresa detecta o una trabajadora pone en conocimiento de la empresa que está sufriendo una situación de violencia doméstica o de pareja, todas las acciones que emprenda la organización deben estar orientadas a[20]:

→ Aumentar la seguridad de la mujer y de quienes dependan de ella.

→ Ayudarle a encontrar soluciones inmediatas que garanticen su protección.

→ Brindar el apoyo psicológico orientado a que la víctima se libere de la culpa que siente por estar involucrada en una situación como esta.

→ Registrar el caso y referir inmediatamente a instancias especializadas.

Cuadro 39.

El rol de la persona de apoyo a la víctima de violencia doméstica y de pareja

- La persona que proporcione el apoyo dentro de la empresa a las víctimas de violencia doméstica o de pareja debe:

- Realizar una entrevista básica inicial donde la víctima reporta la situación. Este no es un interrogatorio sino más bien una conversación empática que debe generar un escenario de confianza entre las personas involucradas.

- Valorar el riesgo y clasificarlo de acuerdo con su severidad, determinando el tipo y gravedad del maltrato, la ventana de tiempo en la que se ha sufrido la agresión, el estado de salud físico y emocional de la víctima, recursos con los que cuenta (económicos y de otra naturaleza) y el patrón de la violencia (severidad, frecuencia, último evento).

20 INAMU y PNUD (2018), Orientaciones a las empresas privadas para la planificación, detección y referencia de casos de situaciones de violencia en el contexto de la relación de pareja, Costa Rica.

- Indagar sobre la existencia de otras posibles víctimas como hijas e hijos u otros dependientes.
- Brindar información sobre las alternativas y medios de apoyo con los que cuenta la víctima.
- Referir a la víctima a instancias especializadas de apoyo.
- Registrar y documentar el caso.
- Dar seguimiento a la remisión.
- Activar otros mecanismos de apoyo que provea la empresa en el caso en que existan.

Fuente: INAMU y PNUD (2018), Orientaciones a las empresas privadas para la planificación, detección y referencia de casos de situaciones de violencia en el contexto de la relación de pareja, Costa Rica.

Para tener en cuenta

Las mujeres deben entrevistarse solas y sin la presencia de familiares y mucho menos en presencia de la persona agresora. Debe darse credibilidad a su relato y empatizar con sentimientos de miedo, inseguridad, confusión y desconfianza que pueda estar experimentando. Se deberá respetar las decisiones que tome la víctima y no deberá obligársele a tomar una decisión determinada aun cuando a los ojos de quien presta el apoyo parezca más conveniente.

Desde esta perspectiva, entre otras acciones, las empresas pueden:

→ Incluir la violencia doméstica, de pareja e intrafamiliar dentro del mapa de riesgos del sistema de gestión o políticas de seguridad y salud en el trabajo.

→ Crear un protocolo para el tratamiento de casos de reporte de violencia doméstica, de pareja e intrafamiliar.

→ Mantener un registro de todos los casos reportados.

→ Mantener un registro actualizado de los recursos de apoyo existentes en los distintos lugares donde opera la empresa tanto de carácter público, como los que ofrezcan otras organizaciones de la sociedad civil.

→ Desarrollar campañas informativas que permitan que todo el personal, especialmente las mujeres conozcan que tienen que hacer cuando sean víctimas de este tipo de violencia.

→ Desarrollar campañas de prevención orientadas a todo el personal, con mensajes y piezas dirigidas a las mujeres, con mensajes y piezas dirigidas a los hombres.

→ Otorgar licencias pagadas por ausencias justificadas para víctimas de violencia doméstica y de violencia de pareja.

→ Habilitar arreglos de trabajo flexible para víctimas y otras formas de protección como cambiar el lugar de trabajo sin que ello desmejore las condiciones laborales.

→ Ofrecer protección temporal contra el despido de las víctimas por causas relacionadas con esta modalidad de violencia.

→ Suspender el contrato de trabajo cuando sea requerido y siempre y cuando no desmejore las condiciones de trabajo al retorno.

→ Incluir a la violencia doméstica y la violencia de pareja dentro de las valoraciones de riesgos en el lugar de trabajo.

→ Poner en marcha un sistema de derivación a mecanismos de apoyo a víctimas si existe uno donde opera la empresa.

→ Desarrollar acciones que contribuyan a crear conciencia sobre los efectos de esta modalidad de violencia y la necesidad de erradicarla.

→ Mantener suministros esenciales para sobrevivientes de violencia sexual, como los anticonceptivos de emergencia y kit de profilaxis post-exposición.

→ Modificar sitios web internos (para la empresa) y externos (para el público) para brindar información sobre servicios especializados, líneas de ayuda para llamadas o mensajes de texto, incluyendo la capacidad de geo-localización.

→ Proporcionar alojamiento seguro como refugio seguro y vivienda de emergencia para trabajadoras que puedan estar en situación de violencia o de riesgo.

→ Compartir datos sobre violencia y acoso de sus empleadas (dependiendo de las leyes de privacidad) para informar el diseño e implementación de políticas públicas.

→ Colaborar para asegurar que los trabajadores y las trabajadoras reciban apoyo financiero durante la pandemia; por ejemplo, a través de la seguridad social u otros programas públicos, o crear su propio fondo para los trabajadores y las trabajadoras en mayor riesgo de violencia económica por parte de sus parejas.

En la medida que el personal de la empresa interactúa con terceras partes como proveedores, contratistas e incluso clientes, la empresa puede jugar un papel esencial en la protección de las víctimas de violencia doméstica y de pareja que hacen parte de su cadena de valor. Entre otras acciones, las empresas pueden:

→ Capacitar a su personal para atender a mujeres, niñas y niños en situación de violencia y saber a dónde remitirlas y remitirlos.

→ Desarrollar campañas de concientización pública y fomentar el debate público sobre el mayor riesgo de violencia en casa.

→ Proteger a las empleadas para mantener su seguridad económica mediante una valoración de riesgos y un plan de mitigación para las mujeres más vulnerables en su cadena de suministro.

→ Entregar información pertinente a mujeres que no tienen acceso a internet sobre cómo buscar ayuda.

Las empresas también pueden fortalecer los servicios de apoyo especializados prestados por terceros a víctimas de violencia doméstica y de pareja en el marco de sus acciones de RSE, como por ejemplo:

→ Brindar apoyo financiero o en especie a servicios especializados para que sigan atendiendo a mujeres en situación de violencia.

→ Colaborar y apoyar a organizaciones de mujeres, feministas y organizaciones de la sociedad civil e instituciones del Estado especializadas para fortalecer sus servicios, en particular los refugios si los tuviesen disponibles.

→ Establecer alianzas con organizaciones de apoyo a víctimas de VBG para promover esquemas de inclusión laboral.

Práctica empresarial 7

Prácticas empresariales que resultan inspiradoras en la mitigación de impactos de la violencia doméstica y de pareja en respuesta a los desafíos de la pandemia del COVID-19

Campaña "Mascarilla 19" en alianza con redes de farmacias (España, Chile, Colombia, Argentina)

Surgió en las Islas Canarias desde el inicio de la política de confinamiento, en la que una mujer puede entrar en una farmacia –empresas declaradas esenciales durante el confinamiento– y pedir una "mascarilla 19." El personal de las farmacias asociadas a la campaña llama a la línea de ayuda especializada para canalizar su solicitud y activar la ruta de atención. Al inicio, las farmacias en los cuatro países manifestaron temor por posibles represalias, pero luego se apropiaron de su rol como agentes que promueven la lucha contra la VBG. Como resultados de la campaña hay mayor conciencia en la sociedad acerca de la violencia contra las mujeres ha aumentado y la iniciativa ha sido retomada en muchos países. Es un esfuerzo común entre los mecanismos públicos de avance

para las mujeres y las redes farmacias en los distintos países.

Telefónica Movistar (México)

Buscando fortalecer los servicios integrales de atención a la violencia de género, apoyó a la Secretaría de las Mujeres de Ciudad de México con nuevos smartphones dirigidos a las Unidades Territoriales de Atención y Prevención de la Violencia de Género o LUNAS, con los que se busca fortalecer capacidades de atención de 130 servidoras y servidores públicos de las LUNAS y permitir el contacto continuo con mujeres en alto riesgo de sufrir situaciones de violencia. Este apoyo se entregó en el marco del Proyecto "COVID-19 Seguras en Casa" que es financiado por el PNUD, avalado por ONU Mujeres y respaldado por el Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica México-España. Más información: https://www.semujeres.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/semujeres-donacion-telefonica

Enel-Codensa (Colombia)

Han desarrollado un conjunto de más de 15 medidas para proteger el personal, orientadas a facilitar el trabajo desde casa, y a mejorar el relacionamiento entre mujeres y hombres en el hogar. Para ello, han difundido permanentemente los canales para el reporte de casos de violencia intrafamiliar, mecanismos para definir reglas de trabajo en casa y han desarrollado un sinnúmero de experiencias en línea para mejorar el bienestar físico, emocional y mental, incluidas las asesorías psicológicas en línea. La empresa estima que el 67% de las medidas de bienestar han sido solicitadas por mujeres, quienes han podido extender beneficios en el uso de las mismas a sus familias. Desarrollaron dos campañas de comunicación "Sin excusas – Acoso laboral y sexual" y "En casa todos nos ponemos la 10 – tareas en el hogar", que se han sumado a las formaciones de coparentalidad como mecanismos para trabajar en el desarrollo de masculinidades más conscientes, positivas y saludables.

Más información: https://www.enel.com.co/es/prensa/news/d202012-reconocimiento-buenas-practicas-laborales.html

Herramienta 6. Principales mitos sobre la violencia de pareja

Herramienta 7. Recomendaciones básicas para entrevistas de apoyo a víctimas de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar

Herramienta 8. Formato de valoración de riesgo en situaciones de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar

Paso 4: Monitorear

Con el propósito de asegurar que el Modelo de Gestión de VBG avanza progresivamente hacia la erradicación de todas las formas de violencia y discriminación en el trabajo basadas en género, incluidas todas sus expresiones, las empresas deben establecer los mecanismos de seguimiento y monitoreo interno que permitan seguir el progreso en la implementación del Plan de Acción de Gestión de VBG, para ello las empresas deben como mínimo:

→ **Actualizar el Diagnóstico de VBG al menos una vez al año**, con el propósito de medir avances o retrocesos en el conocimiento y eficacia de los mecanismos de prevención, detección, atención y sanción de la VBG, el nivel de confianza en los mecanismos institucionales de respuesta a la VBG, el grado de conocimiento e identificación de conductas violentas y la prevalencia de la VBG en el trabajo.

→ **Establecer reuniones de seguimiento trimestral** como mínimo con el Comité o Grupo de Trabajo que asegura el cumplimiento del Modelo de Gestión de VBG para verificar el grado de progreso de las distintas acciones incorporadas en el Plan de Acción de Gestión de la VBG. Con ello será posible identificar oportunidades de mejora y tomar las medidas necesarias para garantizar el cumplimiento del plan.

→ **Actualizar el Plan de Acción de Gestión de VBG** al menos una vez al año cuando se haya actualizado el diagnóstico y se pueda contar con información necesaria para garantizar la mejora continua en la implementación del mismo.

Para tener en cuenta

Las empresas también pueden inscribirse en mecanismos de medición y verificación externos, como las que proporcionan los Programas de Certificación de Igualdad de Género o Sellos de Igualdad de Género, en los que una tercera parte verifica el cumplimiento de requisitos asociados a la prevención de la VBG, incluidos el acoso laboral en razón de sexo o género y el acoso sexual.

Foto: Michael Atwood / UNDP.

03

Módulo 03

Recursos y herramientas

HERRAMIENTA 1. El acoso laboral en el derecho internacional

El acoso laboral tiene como convenios fundamentales el N° 190 y el N° 111. A este se suman tres convenios específicos que aplican a los Estados miembros de la OIT, que los obliga a actuar para enfrentar el acoso laboral:

- Convenio No. 111 sobre discriminación en el empleo y la ocupación, 1958.
- Convenio No. 155 sobre seguridad y salud de los trabajadores.
- Convenio No. 161 sobre los servicios de salud en el trabajo.
- Convenio No.187 sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo.
- Convenio No. 190 sobre la violencia y el acoso, 2019.

El Convenio N° 111 sobre la discriminación en el empleo y la ocupación, define la discriminación como distinción, exclusión y preferencia incluida aquella por motivos de sexo y que anule o altere la igualdad de oportunidades y de trato en el empleo, y hace un llamado por la eliminación de todo tipo de discriminación en el ámbito laboral.

El Convenio N° 155 sobre seguridad y salud de las trabajadoras y los trabajadores de la OIT indica en su artículo 4 sobre Principios de una Política Nacional, que "todo miembro deberá, en consulta con las organizaciones más representativas de empleadores y de trabajadores interesadas y habida cuenta de las condiciones y práctica nacionales, formular, poner en práctica y reexaminar periódicamente una política nacional coherente en materia de seguridad y salud de los trabajadores y medio ambiente de trabajo", además indica que "esta política tendrá por objeto prevenir los accidentes y los daños para la salud que sean consecuencia del trabajo, guarden relación con la actividad laboral o sobrevengan durante el trabajo, reduciendo al mínimo, en la medida en que sea razonable y factible, las causas de los riesgos inherentes al medio ambiente de trabajo" (Convenio N° 155, art. 4, OIT). Este convenio implica un concepto amplio de salud, el que no solo implica ausencia de afecciones o enfermedad en relación con el trabajo, sino que también incluye los elementos físicos y mentales que afectan a la salud de población trabajadora que están relacionados con temas de seguridad e higiene.

El Convenio N° 161, sobre Servicios de Salud en el trabajo, del año 1985, conmina a los Estados miembros a "establecer progresivamente servicios de salud en el trabajo para todos los trabajadores, incluidos los del sector público y los miembros de las cooperativas de producción, en todas las ramas de actividad económica y en todas las empresas". Asimismo, entiende por servicios de salud a los "investidos de funciones esencialmente preventivas y encargados de asesorar al empleador, a los trabajadores y a sus representantes en la empresa acerca de:

- Los requisitos necesarios para establecer y conservar un medio ambiente de trabajo seguro y sano que favorezca una salud física y mental óptima en relación con el trabajo.
- La adaptación del trabajo a las capacidades de los trabajadores, habida cuenta de su estado de salud física y mental" (Convenio n.º 161, OIT).

El Convenio N° 187, sobre el Marco Promocional para la Seguridad y Salud en el Trabajo, del año 2006, refuerza el cuerpo y disposición de los dos convenios anteriores, "haciendo hincapié en la importancia de promover de forma continua una cultura nacional de prevención en materia de seguridad y salud" [21] (Preámbulo).

21 "Se refiere a una cultura en la que el derecho a un medio ambiente de trabajo seguro y saludable se respeta en todos los niveles, en la que el Gobierno, los empleadores y los trabajadores participan activamente en iniciativas destinadas a asegurar un medio ambiente de trabajo seguro y saludable mediante un sistema de derechos, responsabilidades y deberes bien definidos, y en la que se concede la máxima prioridad al principio de prevención" (OIT, Convenio 187, Definiciones, 2006).

En su artículo 2, declara los siguientes objetivos: "1. Todo Miembro que ratifique el presente Convenio deberá promover la mejora continua de la seguridad y salud en el trabajo con el fin de prevenir las lesiones, enfermedades y muertes ocasionadas por el trabajo mediante el desarrollo de una política, un sistema y un programa nacionales, en consulta con las organizaciones más representativas de empleadores y de trabajadores. 2. Todo Miembro deberá adoptar medidas activas con miras a conseguir de forma progresiva un medio ambiente de trabajo seguro y saludable mediante un sistema nacional y programas nacionales de seguridad y salud en el trabajo, teniendo en cuenta los principios recogidos en los instrumentos de la OIT pertinentes para el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo".

Conmina, además, a los Estados a que elaboren una política nacional específica al respecto, además de promover e impulsar, en todos los niveles pertinentes, el derecho de las trabajadoras y los trabajadores a un medio ambiente de trabajo seguro y saludable.

El Convenio invita a evaluar los riesgos o peligros del trabajo, así como también a combatir en su origen los riesgos o peligros del trabajo, y desarrollar una cultura nacional de prevención en materia de seguridad y salud que incluya información, consultas y formación (OIT, Convenio N° 187, Política Nacional, 2006).

El Convenio N° 190 sobre la Eliminación de la Violencia y el Acoso en el Mundo del Trabajo y la Resolución 206 de la OIT, del año 2019, marca un hito en este proceso. Este convenio, acompañado por la Recomendación 206, forma el primer instrumento internacional que reconoce que toda forma de violencia y acoso en el mundo del trabajo –especialmente por razón de género– son inaceptables y tienen que ser prevenidos, remediados y eliminados. Como todo convenio de la OIT, es un instrumento legal vinculante en todo país donde ha sido ratificado. En el momento de la publicación de esta guía, solo dos países de América Latina y el Caribe habían ratificado el convenio 190, siendo Argentina y Uruguay. El instrumento entró en vigor en junio 2021.

Foto: Zaimis Olmos / UNDP

HERRAMIENTA 2. Ratificación de instrumentos internacionales en países de América Latina y el Caribe

Tabla 7.

Países de América Latina y el Caribe	Ratificación de la Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer, Convención Belem Do Pará	Ratificación del Convenio de la OIT n.º 111 sobre discriminación (empleo y ocupación)	Ratificación del Convenio de la OIT n.º 155 sobre seguridad y salud de los trabajadores	Ratificación del Convenio de la OIT n.º 161 sobre los servicios de salud en el trabajo	Ratificación del Convenio de la OIT n.º 187 sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo	Ratificación Convenio de la OIT n.º 190 sobre la violencia y el acoso
Países de América Latina						
Argentina	✓	✓	✓		✓	✓2
Bolivia (Estado Plurinacional de)	✓	✓				
Brasil	✓	✓		✓		
Chile	✓	✓		✓	✓	
Colombia	✓	✓		✓		
Costa Rica	✓	✓				
Cuba		✓	✓		✓	
Ecuador	✓	✓				✓3
El Salvador	✓	✓	✓			
Guatemala	✓	✓		✓		
Haití	✓	✓				
Honduras	✓	✓				
México	✓	✓	✓	✓		
Nicaragua	✓	✓				
Panamá	✓	✓				
Paraguay	✓	✓				
Perú	✓	✓				
República Dominicana	✓	✓			✓	
Uruguay	✓	✓	✓	✓		✓
Venezuela (República Bolivariana de)	✓	✓	✓			
Países del Caribe						
Anguila						
Antigua y Barbuda	✓	✓	✓	✓	✓1	
Aruba						
Bahamas	✓	✓				
Barbados	✓	✓				
Belice	✓	✓	✓			
Dominica	✓	✓				
Granada	✓	✓	✓			
Guayana	✓	✓	✓			
Islas Caimán						
Islas Vírgenes Británicas						
Jamaica	✓	✓				
Montserrat						
Saint Kitts y Nevis	✓	✓				
San Vicente y las Granadinas	✓	✓				
Santa Lucía	✓	✓				
Suriname	✓	✓				
Trinidad y Tobago	✓	✓				

Fuente: Elaboración propia, PNUD. Actualizado en octubre del 2021.
1. Entrará en vigor a partir del 28 de julio del 2022.
2. Entrará en vigor a partir del 23 de febrero del 2022.
3. Entrará en vigor a partir del 29 de mayo del 2022.

HERRAMIENTA 3. Formulario de autodiagnóstico de políticas, procesos y protocolos disponibles para gestionar, prevenir, atender y sancionar la VBG en la empresa (para la empresa)

Contestar sí o no según sea el caso	SÍ	NO
¿Se informa a la plantilla sobre la prohibición expresa de la empresa/organización de actividades que puedan acosar a las mujeres en el ámbito laboral?		
¿Se aplica una política institucional específica que regule la prevención, sanción y eliminación del acoso sexual en base a la legislación nacional?		
¿La empresa/organización lleva a cabo anualmente acciones para que las personas responsables de establecer medidas para prevenir, detectar y actuar en casos de acoso tengan formación actualizada sobre género y acoso sexual?		
¿Se ha asignado a una persona, comité o comisión responsable de establecer medidas para prevenir, detectar y actuar en casos de acoso?		
¿Se realiza en la empresa/organización un seguimiento de la incidencia de casos de acoso en la empresa/organización?		
¿La empresa/organización ha impartido talleres o charlas de sensibilización a la todo el personal sobre el acoso sexual y laboral?		
¿En la empresa/organización existe y se aplica un procedimiento documentado para la detección y el tratamiento del acoso sexual y laboral?		
¿Se da seguimiento, en la empresa, a las denuncias sobre acoso laboral y se aplican sanciones si se demuestran las denuncias?		
¿La empresa/organización lleva a cabo anualmente acciones de sensibilización para evitar el acoso, las actitudes sexistas y el trato discriminatorio en la empresa/organización?		
En definitiva y a la vista de sus respuestas anteriores, ¿cree que todas las personas de la plantilla tienen conocimiento sobre la existencia del mecanismo y/o protocolo de prevención y actuación en caso de acoso sexual y lo considera de fácil acceso?		
En definitiva y a la vista de sus respuestas anteriores, ¿considera que este mecanismo o protocolo puede ser eficaz si se recurre a él?		

HERRAMIENTA 4. Formulario para la construcción del mapa cultural de género y violencias (para el personal)

Contestar que tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra con cada afirmación. (1 totalmente en desacuerdo 5 totalmente de acuerdo)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Los hombres y las mujeres son iguales, pero con diferentes derechos					
Los hombres y las mujeres son diferentes, pero con iguales derechos					
Las mujeres requieren aprender a comportarse como hombres con el fin de tener éxito profesional					
Las mujeres deben cuidar una apariencia profesional en su vestimenta a efecto de obtener respeto en sus lugares de trabajo					
Los jefes deben exigir igual a las mujeres, sin hacer una distinción					
Los hombres deben comportarse de manera sensible para comunicarse con las mujeres					
La seducción y el flirteo en el trabajo es válida si hombres y mujeres están de acuerdo					
Las mujeres también tienen “derecho” a gritar e imponer su autoridad a los demás					
Hombres y mujeres tienen derecho a mandar. Sin embargo, cada uno debe ejercer el mando que sea adecuado a su sexo biológico					
Hombres y mujeres jamás deben aparentar ser débiles o vulnerables en el trabajo					

HERRAMIENTA 5. Formato para la elaboración de un protocolo de prevención, detección, atención y sanción de la VBG

Nota: Cada protocolo debe ajustarse a lo estipulado de acuerdo con la legislación, pero en general incluyen los siguientes apartados.

1. Introducción

2. Declaración de principios

Debe asegurarse la declaración de principios bajo los que se rige el protocolo con base en el respeto de los derechos humanos, de los derechos de las mujeres y la igualdad y la no discriminación en el empleo.

Deben integrarse los principios relativos a la atención y sanción de situaciones de VBG:

- Objetividad: Quienes reciben denuncias de posibles actos de violencia o acoso laboral o sexual, y cualquier otra persona involucrada en los procedimientos, sea quien asesore o tome decisiones, debe actuar con objetividad, de manera que eviten expresar juicios de valor (Martelotte, s.f.).

- Neutralidad; Los y las tomadoras de decisiones y cualquier asesor o asesora) debe poner en práctica la política empresarial y "hacer todo lo posible para evitar, prevenir y detener el acoso sin perder la objetividad y la neutralidad" (Organización Panamericana de la Salud, 2012).

- Flexibilidad: Refiere a la manera en que la empresa responde a los reclamos de violencia y acoso. La respuesta debe ser flexible para adaptarse a los deseos de la sobreviviente (EBRD, CDC e IFC, 2020). Esto contribuye a la accesibilidad de los mecanismos e inspira confianza en los empleados y empleadas (CARE, 2018). Como respuestas flexibles, se recomienda proporcionar dos opciones, formal e informal (CARE, 2018; Secretaría de Turismo, s.f.; Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2015). Un proceso informal orientado a la resolución si los hechos denunciados no fueron muy serios y una investigación y procedimientos formales si la acusación es de hechos graves o la víctima tiene miedo de represalias.

- Imparcialidad: La imparcialidad se refiere a cómo se trata a las personas involucradas a lo largo del procedimiento. Los y las tomadoras de decisiones no deben estar implicadas directamente en los hechos denunciados y deben evitar cualquier prejuicio personal o profesional (CARE, 2018; EBRD, CDC e IFC, 2020).

3. Objetivos del protocolo

Indicar con precisión la o las situaciones de las que tratará, como se prevendrán, detectarán, atenderán, sancionarán y repararán y se tomarán medidas para la mitigación de sus efectos.

4. Definición de conductas prohibidas

Introducir las conductas que cobija el protocolo:

- Violencia y acoso en el mundo del trabajo: Designa un conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables, o de amenazas de tales comportamientos y prácticas, ya sea que se manifiesten una sola vez o de manera repetida, que tengan por objeto, que causen o sean susceptibles de causar, un daño físico, psicológico, sexual o económico, e incluye la violencia y el acoso por razón de género, (OIT, 2019).

- Violencia y acoso por razón de género: Designa la violencia y el acoso que van dirigidos contra las personas por razón de su sexo o género, o que afectan de manera desproporcionada a personas de un sexo o género determinado, e incluye el acoso sexual (OIT, 2019).

- Acoso laboral por razón de sexo o género: se produce cuando las razones sobre las cuales se sustenta el acoso tienen que ver con el sexo de la persona o con identidades y expresiones de género que "se salen de la norma" y por tanto cuestionan el sistema de dominación prevaleciente en el entorno laboral. El acoso se expresa como una forma de "castigo" frente a aquellas personas que ponen en cuestión los mandatos de género.

- Acoso sexual: Es una conducta de naturaleza sexual y toda otra conducta, o amenaza de tal conducta, basada en el sexo y que afecte a la dignidad de mujeres y hombres, que resulte ingrata, irrazonable y ofensiva para quien la recibe o que causa o puede causar daño físico, psicológico, sexual o económico, e incluye la violencia o acoso por razón de género (OIT, 2013).

- Violencia de pareja: "se refiere a los comportamientos de la pareja o expareja que causan daño físico, sexual o psicológico, incluidas la agresión física, la coacción sexual, el maltrato psicológico y las conductas de control" (OMS, 2021).

- Violencia doméstica: "es aquella perpetrada por un varón o una mujer exclusivamente en el ámbito privado, comúnmente el hogar donde vive o reside la víctima/sobreviviente, que también puede ser un varón o una mujer, indistintamente. Lo particular de esta categoría es el ámbito privado donde es infligida la violencia, en cualesquiera de sus manifestaciones, y ya sea que la misma sea infligida entre familiares, consanguíneos o políticos, o bien entre personas que, sin ser familiares, viven en un mismo hogar (misma unidad doméstica)" (PNUD y ONU Mujeres, 2016).

- Violencia intrafamiliar: "cualquier expresión de violencia ejercida entre personas que integran una familia, es decir que poseen un lazo de consanguinidad o establecido legalmente, independientemente de si la violencia es infligida en la esfera privada o pública. La "violencia doméstica" y la "violencia intrafamiliar" podrían resultar equivalentes si la violencia es ejercida entre miembros de una misma familia que además viven bajo el mismo techo. El o la agresora y la víctima/sobreviviente también pueden ser de cualquier género (PNUD y ONU Mujeres, 2016).

5. Medidas de prevención

Incorporar todas las medidas que se tomen por parte de la empresa para prevenir la ocurrencia de hechos de VBG, como por ejemplo:

- Diseminar continuamente la política o políticas existentes.

- Desarrollar acciones de detección de manera continua.

- Desarrollar capacidades y acciones formativas para la detección e identificación de conductas violentas.

- Desarrollar campañas de concientización de carácter interno o externo.

- Incrementar la seguridad física de los espacios de trabajo.

6. Responsabilidades del grupo, comisión o comité

Indicar su conformación, y la necesidad de que haya paridad de género en su constitución y sus responsabilidades:

- Recibir las denuncias presentadas y llevar registro de las mismas.

- Realizar las investigaciones relacionadas con las denuncias.

- Recomendar una resolución de acuerdo con lo encontrado en la investigación para que el área de recursos humanos o gestión del talento humano tome las medidas o sanciones disciplinarias o de otra naturaleza, incluidas la de abrir un expediente disciplinario, o las de remisión a terceros, incluidas las de carácter penal.

- Supervisar el cumplimiento efectivo de sanciones.

- Activar medidas cautelares dictaminadas por cualquier proceso jurídico, orientadas a la protección de las víctimas garantizando el derecho de no retaliación.

- Velar por el correcto funcionamiento del protocolo.

Procedimiento de actuación en caso de denuncias de VBG

Ejemplo de procedimiento sugerido por la Norma Mexicana de Igualdad Laboral y No Discriminación NMX-R-025-SCFI-2015

Presentación de queja

La queja podrá interponerse mediante el llenado del formato de queja o denuncia de discriminación, hostigamiento, acoso laboral y sexual.

La persona que denuncia deberá describir con claridad, especificando los hechos y motivos.

I. Verbal. Comunica los hechos de manera inmediata a cualquier integrante del grupo, comisión o comité, dejando constancia en el formato respectivo.

II. Escrita. Podrá presentarse por escrito y enviarse al correo del grupo, comisión o omité para la igualdad laboral y no discriminación, mediante el formato de este procedimiento o bien mediante escrito libre en el que deberán referirse con claridad y especificidad, los hechos y motivos de la queja.

El escrito se enviará al correo o podrá entregarse a cualquier integrante del comité, quien deberá firmar una copia simple como acuse señalando la fecha y la hora de recepción (se revisará periódicamente el correo).

Investigación

La investigación es confidencial, da seguimiento al caso y debe ser realizada en un plazo no mayor a 10 días hábiles en los que se soliciten pruebas en igualdad de oportunidades para ambas partes.

Posteriormente se rendirá un informe por escrito señalando el resultado de la investigación realizada, dentro de cinco días hábiles. Dicho informe será turnado al grupo, comisión o comité a efecto de proceder a emitir el dictamen o recomendación según corresponda. Los factores para determinar el acoso y/o hostigamiento sexual y laboral son:

Las circunstancias en que ocurrieron los hechos y el contexto en el cual sucedió la conducta señalada, así como la naturaleza de los acercamientos o requerimientos sexuales. La determinación de la conducta imputada se basa en los hechos de cada caso particular. Se examina la relación jerárquica para determinar si la persona que presuntamente cometió la irregularidad abusó de su poder jerárquico.

Mientras transcurre la etapa de investigación de hechos la persona denunciante podrá solicitar por escrito ser cambiada de adscripción o comisionada a otra área, sin que de mayor información del caso a las o los demás trabajadores.

Esta medida preventiva solo se aplica a solicitud directa de la persona denunciante y deberá valorarse previamente por el grupo, comisión o comité.

Dictamen o recomendación

Después del informe de investigación, el grupo, comisión o comité evaluará si hay elementos que permitan presumir que la queja fue interpuesta de manera infundada, para lo cual deberá emitir un dictamen que podrá ser en los siguientes sentidos:

1. La Investigación no es procedente;
2. Hubo discriminación, acoso u hostigamiento sexual;
3. No hubo discriminación, acoso u hostigamiento.

En caso de que en el dictamen se determine la existencia de una conducta de discriminación, acoso u hostigamiento sexual, deberá establecerse el grado de la conducta de acuerdo a lo siguiente:

1. Leve: Verbal, chistes, piropos, conversaciones de contenido sexual;
2. Moderado: No verbal, sin contacto físico, miradas, gestos lascivos, muecas;
3. Medio fuerte: Verbal, llamadas telefónicas y/o cartas, presiones para salir o invitaciones con intenciones sexuales;
4. Fuerte, con contacto físico: Manoseos, sujetar o acorralar;
5. Muy fuerte: Presiones tanto físicas como psíquicas para tener contactos íntimos.

Si esta no fuese procedente nuevamente se turnará al grupo, comisión o comité a efecto de que, en un plazo no mayor de cinco días hábiles a partir de su recepción, para que realice las diligencias que sean necesarias.

Resolución por parte del grupo, comisión o comité

Si la conducta se considera de carácter leve o moderado, el grupo, comisión o comité en el ámbito de su competencia determina la acción correspondiente de acuerdo a la conducta desplegada.

Si el resultado dictamina que no existió la conducta de discriminación, acoso u hostigamiento sexual o laboral, deberá archivarse el expediente como asunto concluido, a excepción de los casos en los que se presuma que la persona denunciante se condujo con dolo por una queja falsa o aportar información o pruebas falsas, para lo cual deberá turnarse el expediente al grupo, comisión o comité para la igualdad laboral y no discriminación para que de conformidad con la normatividad aplicable en la materia se emita la acción correspondiente.

De considerarse la conducta medio fuerte, fuerte o muy fuerte, comunicará por escrito los resultados de la investigación a la persona denunciante, orientándola para acudir a la instancia del Ministerio Público correspondiente.

Sanciones

De acuerdo al dictamen se tomarán las medidas necesarias y correspondientes al caso, de acuerdo a lo siguiente:

1. La gravedad y frecuencia de la discriminación, hostigamiento y/o acoso sexual o laboral.
2. El peso de las pruebas.
3. Si existen o se cuenta con incidentes o advertencias anteriores.

Si no hay pruebas suficientes para decidir si el hecho efectivamente ocurrió o no, el grupo, comisión o comité, sin embargo, deberá:

1. Emitir recomendaciones a las personas involucradas sobre el comportamiento que se espera de ellas.
2. Realizar más sesiones de capacitación y concienciación para el personal.
3. Observar atentamente la situación.

Todo el proceso deberá ser documentado y archivado, exista o no sanción.

HERRAMIENTA 6. Principales mitos sobre la violencia de pareja

Tabla 8.

MITO	REALIDAD
Las mujeres agredidas solo representan un pequeño porcentaje de la población.	Según datos del Observatorio de Violencia de Género contra las Mujeres y Acceso a la Justicia del Poder Judicial de Costa Rica, en el año 2017 ocurrieron 26 femicidios en el país. Además, para el año 2017, las mujeres presentaron 51.404 medidas de protección por violencia doméstica.
Las mujeres agredidas son masoquistas.	A las mujeres no les gusta que las violenten y las agredan bajo ninguna circunstancia.
Las mujeres de clase media o alta no son agredidas con tanta frecuencia o tanta violencia como lo son las mujeres pobres.	La violencia se ejerce en todos los sectores sociales aunque se reporta con menos frecuencia en los sectores medios y altos, debido a que muchas veces los casos quedan registrados en centros privados u otros y no entran en las estadísticas nacionales.
Las creencias religiosas evitan las agresiones.	Los hombres que son muy religiosos también son agresores de sus esposas o compañeras. De la misma manera, que una mujer sea muy religiosa, no hace que no pueda ser víctima de violencia por parte de su pareja.
Los agresores son violentos en todas sus relaciones.	Los hombres agresores suelen tener doble cara y ser amables en sus relaciones sociales y de trabajo. Pueden inclusive ser líderes comunales, religiosos, buenos jefes, pero agresores con sus parejas. El mantener buenas relaciones al externo del núcleo familiar, les permite tener mayor poder y control sobre la persona agredida.
Las bebidas alcohólicas y las drogas son las principales causas del comportamiento agresivo.	Las bebidas alcohólicas y las drogas son inhibidores de las sanciones morales en la conducta humana. Si una persona es violenta y toma licor, este puede reforzar la agresión, pero si una persona no es violenta, el alcohol generará otro tipo de reacciones no violentas. En ningún momento el alcohol y las drogas deben ser excusa para la agresión.
Los agresores son en su mayoría enfermos mentales.	Si bien es cierto el hecho de que una persona padezca trastornos mentales es un factor de mayor riesgo de violencia, la gran mayoría de los agresores son hombres comunes y corrientes, sin problemas mentales.
Los agresores no son compañeros cariñosos.	Los agresores, según el ciclo de la violencia, con frecuencia se muestran arrepentidos y cariñosos después del abuso.
Los hombres que golpean a sus esposas también golpean a sus hijos e hijas.	Los agresores con mayor frecuencia abusan de sus esposas o convivientes. Aunque, muy a menudo, agreden también a sus hijas e hijos.

Los agresores dejan de ser violentos cuando se casan.	Con el matrimonio o la convivencia, la violencia generalmente aumenta. Los problemas que no están resueltos en el noviazgo tienden a agravarse en el matrimonio, donde la pareja agresora cree tener mayor poder y control sobre la mujer.
El hombre tiene derecho a corregir a la mujer.	Los hombres no son seres superiores y las mujeres no son cosas de su propiedad; por lo tanto, no tienen derecho a castigarlas.
El enojo o la ira son las causas de la violencia contra la pareja.	La causa de la violencia doméstica es el poder y el control que la persona agresora cree que tiene derecho de ejercer sobre la persona agredida; el enojo y la ira son manifestaciones de ese tipo de poder.
A veces es necesario usar la violencia.	Nada justifica la violencia. Si una persona tiene problemas con su pareja, puede decidir separase, pero nada le da derecho a agredirla.
Los celos son una manifestación de amor y son naturales.	Los celos son una manifestación de control, no de amor.
Algunas mujeres provocan las agresiones.	El único responsable de la violencia es el agresor. Agredir es una decisión que se toma conscientemente de la misma manera que se puede decidir resolver los conflictos de otras formas no violentas.

Fuente: INAMU y PNUD (2018), Orientaciones a las empresas privadas para la planificación, detección y referencia de casos de situaciones de violencia en el contexto de la relación de pareja, Costa Rica.

HERRAMIENTA 7. Recomendaciones básicas para entrevistas de apoyo a víctimas de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar

Para realizar la entrevista básica, tome en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Se debe iniciar con preguntas abiertas sobre lo que le está ocurriendo a la sobreviviente.
- Siempre se debe prestar atención y observar la reacción de la mujer ante los acontecimientos que va relatando. Es posible que necesite ayuda para una intervención durante un episodio de crisis.

Mientras ella relata su situación, debe ayudarle a ubicarse en el aquí y el ahora. La información que se requiere en este momento es únicamente sobre el incidente de violencia más reciente, para determinar cómo se va a canalizar la atención. No es necesario que la mujer cuente detalles innecesarios, mucho menos si se trata de una situación de violencia sexual. Una vez referida, la mujer podrá continuar con el proceso de trabajar toda su historia de violencia.

- En este momento, se necesita examinar con ella las dimensiones del problema que está enfrentando:

  Explore rápidamente el pasado inmediato a la situación que cuenta.

  Explore la situación actual: quién la violentó, qué pasó, dónde ocurrió, cuándo, cómo y el nivel de peligro que le representa a ella u otras personas cercanas.

  Identifique con ella lo que se debe hacer en lo inmediato: si requiere referencia para protección por su seguridad, si requiere atención médica, si se va a interponer la denuncia, si se le va a referir para que reciba atención integral psicosocial.

- Es muy importante que en esta conversación se trabaje hacia un orden jerárquico de las necesidades y se pueda discriminar entre aquellas que necesitan manejarse de manera inmediata y las que pueden dejarse para después. El criterio que debe siempre prevalecer para definir las acciones que serán consideradas prioritarias es el nivel de riesgo que haya sido identificado.

- No se debe olvidar durante el proceso ir legitimando los sentimientos de la víctima para reducir la intensidad emocional, de tal manera que la energía puesta en la situación pueda reorientarse a la toma de decisiones.

- Recuerde en todo momento que los ritmos de las mujeres víctimas de violencia y de sus procesos de toma de decisiones no son los mismos que los suyos; por lo que no debe presionar o enojarse si las decisiones de las mujeres no están dentro de los plazos que para usted son los adecuados o razonables. No olvide que usted no está en los mismos zapatos que la persona afectada por la violencia.

Fuente: INAMU y PNUD (2018), Orientaciones a las empresas privadas para la planificación, detección y referencia de casos de situaciones de violencia en el contexto de la relación de pareja, Costa Rica.

HERRAMIENTA 8. Formato de valoración de riesgo en situaciones de violencia doméstica, violencia de pareja y violencia intrafamiliar

VALORACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO EN SITUACIONES DE VIOLENCIA DOMÉSTICA		
Pregunta de valoración	**Sí**	**No**
¿Cree la víctima que la persona ofensora es capaz de matarla? **		
¿Utilizó la persona agresora armas de fuego u otro objeto durante el incidente? **		
¿Ha sido la víctima amenazada de muerte por la persona agresora? **		
¿La frecuencia del uso de la violencia ha ido en aumento?		
¿La gravedad de la violencia ha estado aumentando?		
¿El agresor frecuentemente se intoxica con alcohol y/o drogas?		
¿El agresor lastima o amenaza con lastimar a los hijos?		
¿Algún hijo o alguna hija de la víctima ha sufrido abuso sexual por parte del agresor?		
¿Ha recibido la víctima atención médica a causa de incidentes anteriores de violencia?		
¿Han existido medidas legales anteriores debido a incidentes de violencia? (intervenciones policiales, medidas de protección, arrestos, encarcelamientos)?		
¿El agresor amenazó con matar a otras personas?		
¿Hay uso de fuerza o amenazas para tener relaciones sexuales?		
¿Tiene la persona agresora antecedentes penales?		
¿Tienen la persona agresora antecedentes psiquiátricos?		
¿Hay armas en el hogar o son accesibles?		
¿Hay amenazas o intento de suicidio de parte del agresor?**		
¿Está la víctima embarazada?		
¿Está la víctima recientemente separada o intenta separarse de la persona ofensora?		
¿Está la víctima aislada o ha sido retenida en contra de su voluntad por la persona ofensora?		
¿Antecedentes de problemas psiquiátricos en el hombre o la mujer?		
¿La pareja vive o trabaja junta?		
¿Existe necesidad del agresor de controlar el contacto con los hijos o las hijas?		
¿Se siente la víctima insegura en su hogar y/o en presencia de esa persona? **		
** Una sola de estas situaciones tipifican riesgo. Dos o más de estas situaciones tipifican riesgo severo. Escala de riesgo: 1-3 respuestas afirmativas: precaución. 4-7 respuestas afirmativas: alto riesgo. 7 o más respuestas afirmativas: riesgo severo.		

Fuente: INAMU y PNUD (2018), Orientaciones a las empresas privadas para la planificación, detección y referencia de casos de situaciones de violencia en el contexto de la relación de pareja, Costa Rica.

HERRAMIENTA 9. Banco de prácticas empresariales en la prevención, detección, atención y sanción de la VBG

Tabla 9.

Experiencia 1: Prevención de la violencia basada en género en las empresas	
País:	Brasil
Empresa:	Petrobras-Distribuidora
Acción:	**Difusión, capacitación y activismo por el fin de la violencia contra las mujeres** Desde el año 2006, Petrobras participa en la campaña "16 días de Activismo contra la Violencia hacia las Mujeres". Ello, en el marco de una alianza estratégica con la Secretaría de Políticas para las Mujeres de Brasil (SPM). En el año 2009, lanzaron el proyecto de las unidades móviles (UMT) de formación absolutamente equipadas para realizar capacitaciones y formación a la población trabajadora de puestos y tiendas, en temáticas de responsabilidad social empresarial y violencia contra las mujeres. En estas UMT, además, se difunde material didáctico sobre la Ley María da Penha y el número 180 del Centro de Asistencia a la Mujer, a consumidores y consumidoras de Petrobras. Durante el año 2010, a través de esta alianza, se atendió a 850 municipios en 27 unidades federativas, 3.150 establecimientos, y hubo 41.000 participantes capacitados y capacitadas. En el año 2011, se amplió la flota de UMT, contando con 17 unidades. Fueron atendidos 900 municipios y 3.100 establecimientos, con 52.000 participantes capacitados. En 2013, con la colaboración con la Secretaría de Políticas para las Mujeres y la Superintendencia de la Mujer, Derechos Humanos y Equidad de la ciudad de las Palmeras, las y los psicólogos y las y los trabajadores sociales se reunieron para dar conferencias y responder preguntas durante cuatro días en los UMT. Se recibieron personas en unidades móviles de formación, ejecutándose las tradicionales acciones de difusión y sensibilización. Además, se atendió a mujeres sobrevivientes de violencia. También, en 257 estaciones de varios estados de Brasil se distribuyeron pancartas, folletos y carteles para difundir la línea 180 de la Secretaría de Políticas para las Mujeres. Este evento contó con una amplia difusión en la prensa, en programas de radio y en sitios web.

Fuente: Petrobras.

Tabla 10.

Experiencia 2: detección de la violencia basada en género en las empresas	
País:	México
Empresa:	PepsiCo
Acción:	**“Speak Up”.** Ganando a través de la Apertura la Confianza de Nuestros Empleados En el marco del principio estratégico de sustentabilidad del talento, la empresa diseñó una herramienta que permite que cada trabajador o trabajadora de PepsiCo sea responsable de actuar de manera ética y siguiendo el código de conducta de la compañía. Si un trabajador o una trabajadora observa o escucha algo que es ilegal o que afecta al código de conducta, entonces puede usar la línea “Speak Up”. Se trata de una línea anónima que las trabajadoras y los trabajadores pueden usar cuando las conductas, decisiones y acciones no están en equilibrio. Entonces, pueden plantear un “Dilema Basado en Valores”. Para ello es necesario que la población trabajadora sepa reconocer a qué se refiere la empresa con conductas y/o acciones que afectan al código de conducta y plantean el dilema mencionado. La organización diseñó un modelo STARS que las trabajadoras y los trabajadores deben ejecutar en tres pasos. Primero deben describir la situación, analizar el impacto potencial, determinar su responsabilidad y señalar. Segundo, si no se tiene respuesta a partir de lo anterior o el trabajador o la trabajadora no siente confianza para hablar, la organización los y las invita a hablar con su coach. Finalmente, el tercer paso consiste en reportar cualquier situación a la línea “Speak Up”. Esta línea es anónima, gratuita y opera las 24 h del día. En esta línea se puede reportar: cualquier forma de discriminación, acoso sexual, actos inseguros y que atentan contra la seguridad del trabajador, acoso laboral, entre otros conflictos

Fuente: PepsiCo. https://www.pepsico.com.mx/quienes-somos/codigo-global-de-conducta y https://secure.ethicspoint.com/domain/media/es/gui/52943/index.html

Tabla 11.

Experiencia 3: atención de la violencia basada en género en las empresas	
País:	Chile
Empresa:	Laboratorios Bagó
Acción:	**Laboratorio Bagó "Manual prevención de violencia de pareja en el trabajo".** La Corporación de Desarrollo de la Mujer DOMOS1 desarrolló una guía para las empresas que, conscientes de que las organizaciones no están exentas de los impactos que genera la violencia contra las mujeres, en la vida de las personas, tomaron la decisión corporativa de invertir en una política antiviolencia en la organización. Con estas intervenciones, las empresas pueden disminuir los costos de su negocio, y a largo plazo, contribuir al necesario cambio cultural de la sociedad que permita dejar en el pasado la violencia de género, que impide a tantas personas vivir y desarrollarse dignamente. Laboratorio Bagó decide, en el año 2007, incorporar, de manera transversal y estratégica, una política de antiviolencia en la organización. Ello implicó un trabajo de reestructuración importante, nombrando a un equipo/persona responsable de esta política y de su implementación. Además del diseño de la política, significó el compromiso con acciones y medidas concretas como la formación de un grupo importante de trabajadoras y trabajadores como "monitores de primer apoyo". Los contenidos y habilidades transferidas para esta tarea fueron: marco comprensivo de la violencia contra las mujeres y sus múltiples expresiones; señales que se han de observar cuando una trabajadora está viviendo violencia de pareja; qué es el apoyo a las víctimas; pasos de la atención; evaluación de situación de riesgo de la víctima; planes de seguridad para víctimas; consejos a víctimas; consejos importantes en el trabajo con mujeres víctimas de violencia de pareja; trabajo con hombres que ejercen violencia; identificación de conductas de hombres que ejercen violencia; intervención de grupos con hombres que ejercen violencia". Hoy por hoy, Laboratorio Bagó cuenta con más de 50 trabajadores y trabajadoras formadas en primer apoyo, con efectos multiplicadores importantes en sus respectivas comunidades de residencia, amigos, etc.

Fuente: Presentación de Laboratorios Bagó Chile en 1er Foro de empresas por la igualdad de género y Centro de desarrollo de la Mujer, DOMOS, 2008.

1 La Corporación de Desarrollo de la Mujer DOMOS es una ONG chilena con vasta experiencia en investigación e intervención en violencia contra las mujeres. http://www.domoschile.cl

Tabla 12.

Experiencia 4: sanción de la violencia basada en género en las empresas	
País:	Uruguay
Empresa:	Obras Sanitarias del Estado (OSE).
Acción:	**“Guía para el tratamiento de casos de acoso sexual”** En el marco de la implementación del Modelo de Equidad de Género del Instituto Nacional de las Mujeres de Uruguay, y el establecimiento de la Comisión de inequidades y acoso sexual en el interior de la organización, se elaboraron los procedimientos para los casos de inequidades de género, así como también para los casos de acoso sexual. La empresa aprobó los procedimientos, estableciéndose tres procesos: • Recepción de quejas y denuncias por discriminación de género: establece los mecanismos para la recepción de quejas y denuncias por discriminación de género, presentadas por los trabajadores y trabajadoras de OSE, en el marco de las relaciones laborales. • Guía para el tratamiento de casos de acoso sexual: instrumento que establece los mecanismos, definiciones (tipología), responsables, descripción de actividades, resolución de comité y derivación del caso si corresponde. • Formulario de solicitud de entrevista: se elaboró un formulario que recoge y registra el detalle y la fecha del caso de discriminación y/o acoso sexual vivido por la víctima.

Fuente: Obras Sanitarias del Estado (presentación de la empresa en el 1. º Foro de empresas por la igualdad de género y a partir de la guía en acoso sexual) 2009.

Tabla 13.

Experiencia 5: prevención de la violencia basada en género en la comunidad	
País:	Ecuador
Empresa:	ENDESA-BOTROSA
Acción:	**Talleres de prevención en violencia contra las mujeres en la comunidad** En el marco de la implementación del Programa Regional ComVoMujer Combatir la Violencia contra la Mujer en Latinoamérica, ENDESA-BOTROSA, a través de su programa Bosques para Siempre, realizó acciones de prevención en violencia contra las mujeres con mujeres jefas de hogar de los TAMCO (Talleres Artesanales de Mujeres Comunitarias) y mujeres de la Asociación Artesanal de las provincias de Pichincha y Esmeraldas, zona rural de Ecuador. Se desarrolló un programa para que conozcan y ejerzan sus derechos en su vida cotidiana, tomando acciones preventivas contra la violencia hacia ellas, mejorando su calidad de vida. Se capacitó a, al menos, 100 emprendedoras de TAMCO y Asociación 4 de Marzo. Para ampliar el ámbito de actuación, se desarrollaron cinco programas radiales difundidos en las radios locales de la zona de influencia de la empresa, un medio importante para la toma de conciencia en comunidades rurales. Además, se desarrolló un foro empresarial para tratar el impacto negativo de la violencia hacia las mujeres y acordar medidas empresariales para prevenirla.

Fuente: ComVoMujer Ecuador, 2013.

Tabla 14.

Experiencia 6: atención de la violencia basada en género en las empresas	
País:	Perú
Empresa:	Grupo Laboratorios Bagó
Acción:	**Campaña "Anaflex Mujer te cuida de los cólicos y te previene de la violencia"** En el marco de la implementación del Programa Regional ComVoMujer Combatir la Violencia contra la Mujer en Latinoamérica, participó Laboratorios Bagó con su producto "Anaflex Mujer, el alivio de los cólicos menstruales". Como este producto tiene como grupo meta a mujeres jóvenes de 15 a 25 años, se diseñó la campaña "Anaflex Mujer te cuida de los cólicos y te previene de la violencia", inspirada en la del Ministerio de la Mujer "Si te quieren, que te quieran bien". La cooperación entre el sector estatal y privado fue perfecta cuando se incorporó el Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual del Ministerio de la Mujer, que no solo revisó los mensajes, acompañó la grabación, sino que colocó en los spots los datos de acceso a su servicio Chat 100. Este permite a las mujeres, y al público en general, obtener información a través de Internet para casos de violencia contra las mujeres propios o de conocidas y amigas. La campaña ha sido solo el inicio de una estrategia de trabajo con Laboratorios Bagó que proyecta incorporar la sensibilización, capacitación y trabajo con los grupos de interés seleccionados de la empresa en los espacios donde esta ejerce influencia, convirtiéndose así en un agente de prevención de la violencia contra las mujeres.

Fuente: La Violencia contra las Mujeres en Latinoamérica. Preocupados por la salud y el bienestar de sus clientas. ComVoMujer Perú, 2013.

Tabla 15.

Experiencia 7: prevención de la violencia basada en género en la comunidad	
País:	Perú-Bolivia-Paraguay-Ecuador
Empresa:	Asociación Nacional de Entidades Prestadoras de Servicio y Saneamiento (ANEPSSA), Perú. Cooperativas de la Federación Departamental de Cooperativas de Agua y Alcantarillado de Santa Cruz, (FEDECAAS), Bolivia. Empresa de Servicios Sanitarios del Paraguay, (ESSAP), Paraguay. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, (EMAPA), Ecuador.
Acción:	**Campañas de prevención en violencia contra las mujeres** En el marco de la implementación del Programa Regional ComVoMujer Combatir la Violencia contra la Mujer en Latinoamérica, las contrapartes principales para esta campaña han sido las empresas de los servicios de agua y saneamiento de Perú, Bolivia, Paraguay y Ecuador, que se comprometieron activamente en la prevención de la violencia contra las mujeres. En Perú, la primera edición de la campaña "Cierra el caño de la violencia contra la mujer" se ejecutó gracias a la alianza con la Asociación Nacional de Entidades Prestadoras de Servicio y Saneamiento (ANEPSSA) y de 21 entidades prestadoras de servicio y saneamiento de 17 regiones del país. Posteriormente, en 2012, se incrementó el número de empresas participantes a 37 entidades prestadoras de servicio y saneamiento de 21 regiones del país. En Bolivia, la campaña "Cierra el grifo de la violencia contra las mujeres", realizada desde 2011, pasó de trabajar con 23 cooperativas de la Federación Departamental de Cooperativas de Agua y Alcantarillado de Santa Cruz, a tener una difusión nacional a través de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Agua Potable y Saneamiento Básico (AAPS). En Paraguay, la Empresa de Servicios Sanitarios del Paraguay, en 2012 llevó adelante la campaña "Cerrá la canilla de la violencia contra las mujeres" en 21 ciudades del país. Y finalmente, en 2013, Ecuador inició la campaña "Cierra la llave de la violencia contra las mujeres", en conjunto con la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, en Tungurahua. La campaña, desde su concepción, ha generado diversas sinergias. En Perú, fue promovida conjuntamente por los programas ComVoMujer y PROAGUA. En Bolivia, se trabajó en conjunto con los programas PROAPAC y PERIAGUA, mientras que en Ecuador fue coordinada junto con el programa PROCAMBIO. Además, logró involucrar a diferentes sectores sociales en su ejecución. Se destacó la participación, directa o indirecta, de instituciones estatales y de otras empresas del sector privado, que se sumaron a la campaña. Existen tres factores clave para el éxito de la campaña: • Lograr el compromiso, preferiblemente público, de las directivas y los directivos de las empresas para asegurar la efectiva implementación de la campaña. • Relacionar el servicio brindado por la empresa con el mensaje de la campaña, lo que favorece su posicionamiento y visibilidad frente a su público externo e interno y al mismo tiempo, sensibiliza a la población acerca de la violencia contra las mujeres. Por último, promover el involucramiento y compromiso de otras entidades públicas, privadas y de la sociedad civil para expandir la difusión y efecto de la campaña.

Fuente: La Violencia contra las Mujeres en Latinoamérica. Preocupados por la salud y el bienestar de sus clientas. ComVoMujer Perú, 2013.

Tabla 16.

Experiencia 8: prevención y erradicación del hostigamiento sexual	
País:	México
Empresa:	Universidad Autónoma del estado de Hidalgo
Acción:	**Establecimiento de un ombudsperson certificado internacionalmente** En el marco de la implementación del Modelo de Equidad de Género del Instituto Nacional de las Mujeres de México, la Universidad Autónoma del estado de Hidalgo en el ámbito institucional y como estrategia de la organización para la atención de las quejas por discriminación y hostigamientos señaladas por el MEG:2003, llegaron al convencimiento de requerir un tratamiento provisional para que se garantizara la imparcialidad y la objetividad en el tratamiento de casos por discriminación y hostigamiento. Se estableció un *ombudsperson* certificado internacionalmente, atendiendo el cumplimiento del Sistema Internacional de Derechos Humanos y cumplimiento de las recomendaciones de comités de la ONU. Esta es una figura que beneficia a todo el personal y alumnado sin distinción alguna.

Fuente: "Compartiendo las mejores prácticas del Modelo de Equidad de Género" Instituto Nacional de las Mujeres de México, MEG, 2010.

Tabla 17.

Experiencia 9: prevención de violencia basada en género en la empresa y la comunidad	
País:	Ecuador
Empresa:	EXPOFLORES
Acción:	**“Mujer FlorEc sin violencia”.** **Programa de prevención de la violencia hacia las mujeres en el sector floricultor** En el marco de la implementación del Programa Regional ComVoMujer Combatir la Violencia contra la Mujer en Latinoamérica, EXPOFLORES, gremio empresarial de las fincas florícolas del Ecuador priorizó en el año 2010 la prevención de la violencia hacia las mujeres en su estrategia de responsabilidad social, involucrando no solo a sus colaboradores y colaboradoras, sino también a la comunidad de su ámbito de influencia. La labor de entre EXPOFLORES y ComVoMujer comenzó en el año 2010, con un diagnóstico que estableció que un 56% de las mujeres que trabajan en el sector florícola admiten ser o haber sido víctimas de violencia, principalmente en sus hogares. Con base en la demanda de las fincas que fueron parte del diagnóstico, se desarrolló el programa de prevención de la violencia de género, en el que participan 1.300 personas y 18 fincas de la zona sur y norte de Quito. El programa incluye la sensibilización y la capacitación de trabajadores y trabajadoras, así como del personal de recursos humanos, técnico y médico de estas fincas. También busca obtener evidencia que demuestre la correlación entre la violencia hacia las mujeres y el ausentismo y rotación del personal, para lo cual se han desarrollado indicadores que permitan contar con información cuantitativa de las fincas. Paralelamente, se diseñó la campaña comunicacional “Mujer FlorEc sin violencia”, la misma que fue lanzada en el marco de la conmemoración del 25 de Noviembre, Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, en 2011. Esta campaña busca motivar a la comunidad para involucrarse en la lucha contra la violencia de género y, al mismo tiempo, posicionar la marca FlorEc, colocando la rosa blanca como símbolo de fortaleza y combate a la violencia hacia las mujeres.

Fuente: La Violencia contra las Mujeres en Latinoamérica. Mujer FlorEc sin violencia. Programa de prevención de la violencia hacia las mujeres en el sector floricultor. ComVoMujer Ecuador, 2013.

Tabla 18.

Experiencia 10: prevención y erradicación del hostigamiento sexual	
País:	México
Empresa:	Ayuntamiento Othón P. Blanco, Quintana Roo
Acción:	En el marco de la implementación del Modelo de Equidad de Género del Instituto Nacional de las Mujeres de México, y de un programa en el que el Ayuntamiento fortalece y trabaja mes a mes diferentes valores humanos, familiares y sociales, se realiza una capacitación mensual en hostigamiento sexual. El objetivo es recalcar la importancia de llevar a cabo buenas prácticas laborales que mejoren la convivencia humana, laboral, familiar y social, y con ello prevenir el hostigamiento sexual mediante la puesta en práctica del valor que se haya revisado. Además, se elaboró un plan para dar capacitación en las direcciones en que se encontró un mayor índice de hostigamiento mensual, el cual se realiza a través de la dirección de profesionalización durante las dos últimas horas de la jornada laboral.

Fuente: "Compartiendo las mejores prácticas del Modelo de Equidad de Género" INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES, MEG, 2010.

Tabla 19.

Experiencia 11: prevención de violencia basada en género y acoso en la empresa y la comunidad	
País:	Perú
Empresa:	International Bakery
Acción:	Cuenta con el compromiso del directorio, alta gerencia y mandos medios; programas educativos facilitados por la Gerencia de Recursos Humanos. Fue reconocida con el "Sello Empresa Segura Libre de Violencia y Discriminación contra las mujeres" en 2013; 2015 y 2017. Políticas de género: prohibición de la discriminación, acoso y VCM en su Código de Ética; los reglamentos internos promueven la igualdad de género en las contrataciones; política de marketing proscribe la publicidad sexista. Sus objetivos también contemplaron: Desarrollar una ruta de apoyo en la empresa para los casos que pudieran presentarse. Brindar charlas de sensibilización a favor de su comunidad. Cooperar con el "Centro de Atención Integral contra la Violencia hacia las Mujeres y Niñas – WARMI WASI" de la Municipalidad de Lima Metropolitana para que esta entidad brinde talleres mensuales de sensibilización al personal de la empresa. Dar prioridad en vacantes o puestos de trabajo a mujeres afectadas por violencia que recurran al WARMI WASI. Difundir mensajes sobre la no violencia y la no discriminación contra las mujeres en sus camiones de reparto. Difundir información sobre los derechos de las mujeres en el ámbito laboral a su personal.

Fuente: (1) "International Bakery: Reconocida por su compromiso con la no violencia contra las mujeres," 2015.
https://info.comvomujer.org.pe/catalogo/propri/188-2015-es-factsheet-propri-pe.pdf.
(2) "Perú: International Bakery (panificadora Grupo Wong) se une a ComVoMujer para combatir la violencia hacia las mujeres." http://www.mujereslibresdeviolencia.usmp.edu.pe/peru-international-bakery-panificadora-grupo-wong-se-une-a-comvomujer-para-combatir-la-violencia-hacia-las-mujeres/#:~:text=hacia%20las%20mujeres-,PER%C3%9A%3A%20International%20Bakery%20(panificadora%20Grupo%20Wong)%20se%20une%20a,la%20violencia%20hacia%20las%20mujeres&text=En%20lo%20que%20concierne%20a,de%20d%C3%ADas%20de%20trabajo%20anuale

Tabla 20.

Experiencia 12: prevención de la violencia contra las mujeres y niñas y apoyo para mejorar la atención	
País:	México y otros países
Empresa:	Avon
Acción:	**Promesa Avon de Poner Fin a la Violencia Hacia Mujeres y Niñas** Fomento del diálogo en las comunidades sobre las diferentes formas de violencia contra mujeres y niñas, y cómo erradicarlas. Sus objetivos contemplan: Formación y concientización con toda su cadena (red de representantes, empleados, clientes y socios) para reconocer y responder a la violencia de manera segura y por sus propias convicciones. Colaboración con organizaciones locales para garantizar que las mujeres y las niñas tengan acceso al apoyo que necesitan y reuniremos a líderes locales y globales y a promotores de cambios para ayudar a garantizar que las mujeres y las niñas se sientan comprendidas y apoyadas y reciban un trato justo cuando buscan ayuda o denuncian abusos. Fortalecimiento de las instituciones dedicadas a la protección, apoyo y asistencia. Sensibilización para la prevención aumentando la conciencia pública y la movilización social. Educación para la prevención para alentar la igualdad y la solidaridad entre los géneros. Videos online con asociadas de México y otros países dando testimonios de sus luchas para poner fin a la violencia en su vida.

Fuente: "Promesa Avon de Poner Fin a la Violencia Hacia Mujeres y Niñas," 2021.
https://www.avon.mx/avon-mx/responsabilidad-social/convocatoria-violencia-contra-mujeres.html

Tabla 21.

Experiencia 13: protección de mujeres, niñas y niños de la violencia doméstica durante COVID-19	
País:	México y otros países
Empresa:	Avon
Acción:	**Campaña #AisladasNoSolas** Una nueva campaña desarrollada para proteger a las mujeres en el contexto del incremento de la violencia doméstica durante el confinamiento. Los ejes de la campaña son: asegurar el financiamiento para servicios especializados que atienden a mujeres, niñas y niños en situación de violencia doméstica, por ejemplo refugios y líneas de ayuda; visibilizar la violencia doméstica a través de campañas en los medios para la concientización del público; apoyar la declaración de los refugios de protección integral como servicios esenciales En diciembre de 2020, Avon anunció que 50 organizaciones de mujeres en diferentes países del mundo recibirán un total de US$ 1 millón. En México donó dinero a la red nacional de refugios.

Fuente: "Mujeres y sus familias necesitan nuestro apoyo en la pandemia del COVID-19," 2021.
https://www.avon.mx/avon-mx/responsabilidad-social/avon-aisladas-no-solas.tml

Tabla 22.

Experiencia 14: prevención social y atención a mujeres en situación de violencia doméstica durante COVID-19	
País:	España, Chile, Colombia, Argentina
Empresa:	Farmacias diversas
Acción:	**Campaña "Mascarilla 19": protocolo de atención** Surgió en las Islas Canarias desde el inicio de la política de confinamiento. Una mujer puede entrar en una farmacia —empresas declaradas esenciales durante el confinamiento y pedir una "mascarilla 19." El personal de las farmacias asociadas a la campaña llama a la línea de ayuda especializada para canalizar su solicitud y activar la ruta de atención. Al inicio, las farmacias en los cuatro países manifestaron temor por posibles represalias, luego se apropiaron de su rol como agentes que promueven la lucha contra la violencia de género. Como resultados de la campaña hay mayor conciencia en la sociedad acerca de la violencia contra las mujeres ha aumentado y la iniciativa ha sido retomada en muchos países. Es un esfuerzo común entre el mecanismo de políticas para las mujeres y farmacias.

Fuente: "Diferentes países concluyen que 'Mascarilla-19' ha desplazado la violencia de género del ámbito privado al público," 2020.
http://mascarilla19.com/diferentes-paises-concluyen-que-mascarilla-19-ha-desplazado-la-violencia-de-genero-del-ambito-privado-al-publico/

Tabla 23.

Experiencia 15: prevención y sensibilización sobre la violencia basada en género en las empresas	
País:	Chile
Empresa:	ENEL
Acción:	**Campaña #SinExcusas** Durante 2018, en el marco del Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, la empresa de energía Enel Perú lanzó la plataforma sinexcusas.pe, un espacio web que brinda información útil para todas las personas sobre cómo derribar mitos y excusas que justifican el acoso sexual laboral. Junto con este espacio se lanzó una mini serie para sensibilizar a la población sobre la definición y realidad del acoso sexual en el marco del trabajo. Bajo el slogan "Solo la información tiene el poder de derribar las excusas que justifican y normalizan el acoso sexual laboral, la empresa lanzó 3 capítulos protagonizados por personas de su plantilla, donde se definen los tipos de acoso sexual laboral, se derriban algunos mitos respecto a la violencia y se promueve la desnormalización de la misma.

Fuente: Enel Perú, https://www.youtube.com/watch?v=XdDpRVmBJ7E

Tabla 24.

Experiencia 16: atención de casos de VCM durante COVID-19	
País:	Colombia
Empresa:	FENALCO (8 empresas)
Acción:	**Espacios Seguros** La estrategia 'Espacios Seguros' surgió en medio del confinamiento generado por la pandemia para que las mujeres víctimas de violencias en el hogar pudieran buscar orientación o acompañamiento de la Secretaría de la Mujer. La iniciativa crea una robusta red de espacios seguros y de confianza, ampliando los puntos de contacto con las ciudadanas que tienen miedo de buscar ayuda. A la iniciativa, que cuenta con el apoyo de Fenalco, se han sumado ocho empresas privadas (D1, Justo & Bueno, Farmatodo, Tostao y Terpel con sus estaciones de servicio y sus tiendas Altoque, Cencosud, Jumbo y Metro, Las Gatas y los Centros de Experiencia de Movistar). También se instalaron puntos de apoyo en 40 tiendas de barrio, localizadas en las UPZ con los índices de violencia contra la mujer más altos. Durante 2021, más de 200 trabajadores de las tiendas aliadas han participado en ejercicios de sensibilización y formación sobre el derecho de las mujeres a una vida libre de violencias. Asimismo, el protocolo de atención en estos puntos fue revisado y ajustado de tal forma que, en situaciones de emergencia o si la mujer lo solicita, se realice una llamada a la Línea 123. Los datos de contacto de las ciudadanas serán entregados a la Secretaría Distrital de la Mujer, para la atención y orientación psicosocial o socio-jurídica que corresponda.

Fuente: Secretaría Distrital de la Mujer de Bogotá, https://www.sdmujer.gov.co/nuestros-servicios/servicios-para-las-mujeres/espacios-seguros-una-alianza-vital

Tabla 25.

Experiencia 17: acción	
País:	Lesotho
Empresa:	Worker Rights Consortium (WRC)
Acción:	**Acuerdos Colectivos para combatir la VBG y el acoso sexual en cadenas de valor del sector textil** Una coalición de defensores de derechos humanos y sindicatos de empresas del sector textil crearon en 2019 un acuerdo histórico para abordar el acoso sexual y abuso en el sector de la confección. Las marcas de ropa Levi Strauss & Co., The Children's Place y Kontoor Brands, al igual que el proveedor de textiles Nien Hsing Textile Company, se comprometieron a promover la prevención y atención a casos de VBG y acoso sexual en sus cadenas de suministro para asegurar un entorno libre de violencias en el sector como un todo.

Fuente: Worker Rights Consortium (2019) Landmark Agreements to Combat Gender-Based Violence and Harassment in Lesotho's Garment. https://www.workersrights.org/commentary/landmark-agreements-to-combat-gender-based-violence-and-harassment-inlesothos-garment

Referencias

Alto Comisionado de las Naciones Unidas. (1993). Declaración Sobre la Eliminación de la Violencia Contra la Mujer

América Latina Genera. (2013). *Sitio web de Sellos de Certificación en Equidad de Género*. http://www.americalatinagenera.org/es/index.php?option=com_content&view=article&id=77:sello-decertificacion-portada&catid=51:publico&Itemid=68

Asamblea General,Naciones UnidasCEDAW. (1979).: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

Banco Mundial. (2010). *Mujeres Empresarias: Barreras y oportunidades en el sector privado formal en América Latina*. Washington DC.

(2021). *Mujer, Empresa y el Derecho*. https://wbl.worldbank.org/en/data/exploretopics/wbl_sj

Barea, M. (2020). "El ciberacoso laboral como riesgo psicosocial emergente". En *Opinando en el blog*. 12 agosto. Affor Prevención Psicosocial. https://affor.es/el-ciberacoso-laboral-como-riesgo-psicosocial/

Bott, S., et al. (2019): *Intimate partner violence in the Americas: a systematic review and reanalysis of national prevalence estimates*. Revista Panamericana de la Salud Pública, 43.

Business Fights Poverty (2020a). Business and COVID-19 Action Toolkit: Gender-Based Violence and COVID-19

https://businessfightspoverty.org/action-toolkit-gender-based-violence-and-covid-19/

Business Fights Poverty (2020b). *Webinario: Why is the Pandemic Disproportionately Affecting Women Entrepreneurs?* 3 diciembre. https://businessfightspoverty.org/gender-summit-2020-schedule/

Cámara de Diputados de Chile. (2007). Boletín N° 3198-13-1. *Informe de la Comisión de Trabajo y Seguridad Social*. Recaído en el Proyecto de ley que modifica el Código del Trabajo sancionando las prácticas de acoso laboral. Valparaíso, Chile.

Care International. (2017). *'I know I Cannot Quit.' The Prevalence and Productivity Cost of Sexual Harassment to the Cambodian Garment Industry*. https://insights.careinternational.org.uk/media/k2/attachments/SHCS_Full_Technical_Report_March_2017.pdf

(2018). *What Works? Preventing & Responding to Sexual Harassment in the Workplace: A Rapid Review of Evidence* https://www.care.org.au/wp-content/uploads/2018/12/STOP-Rapid-Review.pdf

(2020). *She Told Us So: Filling the Data Gap to Build Back Equal*. https://insights.careinternational.org.uk/media/k2/attachments/CARE_RGA_SheToldUsSo_Sept-2020.pdf

Care International e Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer (2020): Análisis rápido de género para la emergencia de COVID-19 en ALC.

https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20americas/documentos/publicaciones/2020/05/_lac%20report_spanish%20final%20jun2-comprimido.pdf?la=es&vs=143

Chamorro, M. J. (s. f.). *Violencia contra las mujeres en el ámbito laboral: un reto colectivo*. Basada en "Documento para discusión en la Reunión de alto nivel sobre violencia en el lugar de trabajo (Ginebra,3-6 Octubre 2016)". OIT.

Comisión Económica para América Latina y El Caribe.(2018). *Mujeres afrodescendientes en América Latina y el Caribe. Deudas de igualdad*. Santiago: CEPAL. https://www.cepal.org/es/publicaciones/43746-mujeres-afrodescendientes-america-latina-caribe-deudas-igualdad

Comisión Interamericana De Mujer De La Organización De Los Estados Americanos. (2012). "Breve informativo 4: acoso u hostigamiento sexual laboral". En serie *Mujeres bajo la Ley*.

Comisión de Trabajo y Previsión Social del Senado de la República De Chile. (2008). *Informe de la comisión de trabajo y previsión social.* Recaído en el proyecto de ley, en segundo trámite constitucional, que modifica el Código del Trabajo sancionando las prácticas de acoso laboral. Boletín n.º 3.198-13. Valparaíso, Chile.

Confederación Internacional de Sindicatos. (s. f.): *Preguntas frecuentes sobre el Convenio 190 y la Recomendación 206*. https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/c190_faqs_es.pdf

(2008). *Combatir el acoso sexual en el trabajo. Una guía sindical*. Bélgica.

Connel, R. R.t (1995). *The Social Organization of Masculinity.* University of California Press, Berkeley.

Corporación de Desarrollo De La Mujer..(2004). *Impacto de la Violencia Doméstica en el Trabajo Asalariado de las Mujeres.* Andros, Santiago de Chile.

(2008). *Manual Prevención de violencia de pareja en el trabajo. La violencia no se queda en casa cuando mujeres y hombres salen a trabajar*. Andros, Santiago de Chile.

(2010): *Estimación del Costo de la Violencia Hacia las Mujeres en el Contexto Intrafamiliar.* Santiago de Chile.

(2011): *La Violencia tiene mil caras. Guía para profesionales y comunicadores/as de medios de comunicación en violencia contra las mujeres*. Andros, Santiago de Chile.

Cybercrime Convention Committee (2018). *Mapping study on cyberviolence* (Draft). Strasbourg: Consejo de Europa, pág, 6. https://rm.coe.int/t-cy-2017-10-cbg-study/16808b72da

De Stefano, V., et al. (2020). *Actualización de las necesidades del sistema: Mejora de la protección frente al ciberacoso y a la violencia y el acoso en el mundo del trabajo posibilitados por las TIC*. Documento de trabajo de la OIT no. 1. Ginebra: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_736237.pdf

Defensoría de los Derechos Universitarios, Igualdad y Atención a la Violencia de Género. (s.f.). *Código de Ética*. Universidad Nacional Autónoma de México. https://www.defensoria.unam.mx/web/etica

Deus, A., y D. González. (2018). *Análisis de legislación sobre femicidio/feminicidio en América Latina y el Caribe e insumos para una ley modelo*. Panamá: MESECVI y ONU Mujeres. https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20americas/documentos/publicaciones/2019/05/final%20esp%20analysis%20de%20leyes%20de%20femicidio%20en%20amrica%20latina%20y%20el%20caribe-compressed.pdf?la=es&vs=3056

Dirección Nacional del Servicio Civil, Subdirección Desarrollo de las Personas, Unidad de Desarrollo Organizacional. (2010). *Orientaciones para la prevención del acoso laboral en los servicios públicos*. Santiago de Chile.

DV@WorkNet. (2020). *COVID-19 Briefings*, 2021. http://dvatworknet.org/content/dvwork-covid-19-briefings

Ellsberg, M. y L. Heise. (2005). *Investigando la violencia contra las mujeres: Una guía práctica para la investigación y la acción.* Washington, DC: OMS y PATH. https://issuu.com/ellibertario/docs/manual_investigar_violencia_mujeres

Entidad de las Naciones Unidas para la Equidad de Género y el Empoderamiento de la Mujer (2020a). *Impact of COVID-19 on violence against women and girls and service provision: UN Women rapid assessment and findings.* https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2020/impact-of-covid-19-on-violence-against-women-and-girls-and-service-provision-en.pdf?la=en&vs=0

(2020b): *Prevención de la violencia contra las mujeres frente a COVID-19 en América Latina y el Caribe*. Brief v 1.1. 23.04.2020. https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20americas/documentos/publicaciones/2020/05/es_prevencion%20de%20violencia%20contra%20las%20mujeresbrief%20espanol.pdf?la=es&vs=3033

(2020c): *Rapid gender assessment surveys on the impacts of COVID-19: Guidance Document*. https://data.unwomen.org/sites/default/files/documents/Publications/COVID19survey_Guidance.pdf

Entidad de las Naciones Unidas para la Equidad de Género y el Empoderamiento de la Mujer, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Fondo para el desarrollo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. (2013). *El compromiso de los Estados: Planes y políticas para erradicar la violencia contra las mujeres en América Latina y el Caribe*.

European Bank for Reconstruction and Development, Centers for Disease Control e International Finance Corporation. (2020). *Addressing Gender-Based Violence and Harassment: Emerging Good Practice for the Private Sector.* https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/f1645167-7eff-439b-922b-7656c75320ab/GPN_AddressingGBVH_July2020.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nddokiS

Fundación Ecología y Desarrollo.(2010). *La empresa del nuevo milenio: de los valores a la acción. Guía práctica para la contribución de la empresa a los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. ODM 3: promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. España.

GIZ Programa Regional ComVoMujer. (2011): *Combatir la violencia contra las mujeres es también un asunto empresarial! Marco Conceptual*. Programa Combatir la Violencia contra las Mujeres en Perú, Ecuador, Bolivia, y Paraguay y Programa Promoción de Equidad de Género y Derechos de la Mujer. Lima, Perú.

(2011). *Criterios para una empresa segura. Normas nacionales.* Lima, Perú.

(2011): *Un obstáculo invisible. Los costos de la violencia contra la mujer para la empresa*. Lima, Perú.

Georgieva, K. (2018.: *Más de 500 millones de mujeres no tienen protección legal contra el acoso sexual en el trabajo*. El País. 29 marzo. España.

https://elpais.com/internacional/2018/03/29/actualidad/1522330127_362265.html

Hernández, M. (2019). *Acoso sexual en el trabajo: aumentan los casos pero las denuncias bajan a la mitad El Mundo*. 29 de agosto. España. https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2019/08/29/5d66c52f21efa0b51a8b4657.html

Hirigoyen, M.F. (1998). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida Cotidiana*. Editorial Paidós.

(2001). *El acoso moral en el trabajo, distinguiendo lo verdadero de lo falso*. Editorial Paidós.

ICare y Fundación Chile Mujer. (2019). *Acoso en el mundo del trabajo: ¿qué tan preparadas están las empresas para abordar los casos?* . Chile. https://www.icare.cl/contenido-digital/encuesta-acoso-mundo-trabajo

International Finance Corporation (2020a): *COVID-19 and Gender-Based Violence: Workplace Risks and Responses*.

https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/covid19+and+gender+based+violence+workplace+risks+and+responses

(2020b): *COVID-19 and Gender Equality: Six Actions for the Private Sector.* https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/covid+and+gender+actions+for+the+private+sector

International Ombudsman Association. (s.f.): *Estándares de la Ética*. EEUU.

Instituto Nacional de Ciber Seguridad. (2017). *Decálogo ciberseguridad empresas. Una guía de aproximación para el empresario*. Madrid: Instituto Nacional de Ciberseguridad. https://www.incibe.es/sites/default/files/contenidos/guias/doc/guia_decalogo_ciberseguridad_metad.pdf

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene. (2009): "Acoso psicológico en el trabajo: definición". En *Notas técnicas de prevención*, 854. España.

Instituto Nacional de las Mujeres. (2009). *Protocolo de intervención para casos de hostigamiento y acoso sexual*. México.

(2010). *Compartiendo las mejores prácticas del Modelo de Equidad de Género.* MEG, 2010.

Leymam, H. (1996). *Contenido y Desarrollo del Acoso Grupal/moral ("Mobbing") en el Trabajo*. European Journal of Work and Organizational Psychology.

López Alvarez, M.L. (2010). D*iagnóstico sobre violencia laboral Secretaría de Salud Pública / Servicios de Salud de Sonora*. http://cedoc.inmujeres.gob.mx/ftpg/Sonora/sonmeta13_3.pdf

Martelotte, L., (s.f.). ¿Cómo prevenir y abordar el acoso sexual en el trabajo? Lineamientos para generar espacios laborales libres de violencia. Americas Parliamentary Network for Gender Equality. http://parlamericas.org/uploads/documents/Presentation_Training_SPA.pdf

Me Too (s.f.). http://www.metoomvmt.org

Mecanismo de Seguimiento de la Convención de Belém Do Pará. (2008). Declaración sobre el Femicidio. OEA/Ser.L/II.7.10 MESECVI / CEVI/DEC. 1/08 15 agosto 2008. http://www.oas.org/es/MESECVI / docs/declaracionfemicidio-es.pdf

Ministerio de La Mujer Yy Desarrollo Social. (2013). *Bases para el Otorgamiento del Sello: empresa segura, libre de violencia y discriminación contra la mujer. Sello empresa segura, libre de violencia y discriminación contra la mujer.* Lima, Perú.

Ministerio De Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. (2013). Herramienta de apoyo n.º 9: "Acoso sexual y acoso por razón de sexo" en Servicio de asesoramiento para planes y medidas de igualdad en las empresas. España.

Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. (2015). *Manual de referencia para la elaboración de procedimientos de actuación y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo en el trabajo*. España. https://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/herramientas/docs/Manual_prevencion_acoso_sexual_y_por_razon_de_sexo.pdf

Naciones Unidas. (1995). "Declaración y Plataforma de Acción de Beijing". Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer. Beijing, 4 a 15 de septiembre.

(2011). *Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos*. Nueva York y Ginebra. http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf

National Network to end Domestic Violence. (2017). *Social Network Project*. https://www.refuge.org.uk/wp-content/uploads/2020/01/Assessing-for-technology-misuse-and-privacy-concerns-with-sexual-assault-survivors.pdf

Navarro-Mantas, L. (2017). *Experiencia de Investigación de la Violencia Contra Las Mujeres en Poblaciones Indígenas. Desafíos y Recomendaciones*. Banco Interamericano del Desar - rollo: Washington, EE.UU. https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Experiencia-de-investigaci%C3%B3n-de-la-violencia-contra-las-mujeres-en-poblaciones-ind%C3%ADgenas-Desaf%C3%ADos-y-recomendaciones.pdf

Noticias ONU. (2021). *"La COVID-19 es una crisis con rostro de mujer" que pide solucionarse mediante la participación igualitaria femenina*. 15 de marzo. https://news.un.org/es/story/2021/03/1489552

Obras Sanitarias del Estado en Uruguay. (2009). Guía para el tratamiento de casos de Acoso Sexual. Comisión de inequidades de género. Uruguay.

Organización de Estados Americanos. (2014). "OEA promueve campaña `Vístete de Rojo para las Mujeres´ para Erradicar la Violencia contra la Mujer al cumplirse 20 años de Convención de Belém do Pará". Comunicado de Prensa. https://www.oas.org/es/centro_noticias/comunicado_prensa.asp?sCodigo=C-182/14

(2021). Ciberseguridad de las mujeres durante el COVID 19. http://www.oas.org/es/sms/cicte/docs/Ciberseguridad-de-las-mujeres-durante-COVID-19.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2003). *Observación General de la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones*. CEACR.

(2006). *Manual de autoaprendizaje. Acoso sexual, legislación y procedimientos de aplicación*. Santiago de Chile.

(2007a). "Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo". En *Convenio 111 sobre la discriminación (empleo y ocupación)*, 1958.

(2007b). "Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo". En *Acoso sexual en el lugar del trabajo*.

(2012). *Estudio general sobre los convenios fundamentales de la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones*. CEACR.

(2013). *Acoso sexual en el trabajo y masculinidad. Exploración con hombres de la población general, Centroamérica y República Dominicana*. San José de Costa Rica.

(2016). Reunión de expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo. Documento de base para el debate de la Reunión de expertos sobre la violencia contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo (3-6 de octubre de 2016). MEVWM/2016. Ginebra: OIT.

(2019a). Convenio 190, Convenio sobre la violencia y el acoso. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190

(2019b): Recomendación 206, Recomendación sobre la violencia y el acoso. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID,P12100_LANG_CODE:4000085,en:NO

(2020a): *Entornos de trabajo seguros y saludables, libres de violencia y acoso*. Ginebra: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_751837.pdf

(2020b). *ILO Monitor: COVID-19 and the world of work*. Fifth edition. Updated estimates and analysis. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_749399.pdf

(s.f. a). *Acoso sexual en al lugar de trabajo*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_decl_fs_115_es.pdf

(s.f. b). El Convenio núm. 190 y la Recomendación núm. 206 en pocas palabras. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/briefingnote/wcms_740224.pdf

Organización Mundial De La Salud. (1999). *Dando Prioridad a las Mujeres: Recomendaciones éticas y de seguridad para la investigación sobre la violencia doméstica contra las mujeres*.

(2007): *WHO ethical and safety recommendations for researching, documenting, and monitoring sexual violence in emergencies*. Geneva: World Health Organization.

(2016).*Ethical and safety recommendations for intervention research on violence against women: building on lessons from the WHO publication putting women first: ethical and safety recommendations for research on domestic violence against women*. World Health Organization. https://apps.who.int/iris/handle/10665/251759

Organización Mundial De La Salud y London School of Hygiene and Tropical Medicine. (2010). *Preventing intimate partner and sexual violence against women: taking action and generating evidence*. Geneva: World Health Organization.

Organización Panamericana de la Salud. (2010). *Prevención de la violencia sexual y la violencia infligida por la pareja contra las mujeres. Qué hacer y cómo obtener evidencias*.

(2012): *Política de la OPS en materia de prevención y resolución del acoso en el lugar de trabajo*. https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2013/ES0993-fin12-espanol.pdf

(2012): *Violencia contra las Mujeres en América Latina: un análisis comparativo en 12 países.*

(2020). *COVID-19 y violencia contra la mujer. Lo que el sector y el sistema de salud pueden hacer.* 7 de abril de 2020. https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52034/OPSNMHMHCovid19200008_spa.pdf

Overseas Development Institute. (2016). *Costing the Impacts of Gender-Based Violence (GBV) to Business: A Practical Tool*.

https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/10288.pdf

Pacto Global y United Nations Development Fund for Women. (2004). *La Igualdad es un buen negocio. Principios para el empoderamiento de las mujeres*.

Parlamento Europeo. (2018). *Cyber violence and hate speech online against women*. https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/604979/IPOL_STU(2018)604979_EN.pdf

Piñuel, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Ed. Sal Térrae.

(2003). *Mobbing, Manual de autoayuda*. Madrid. Aguilar.

(2005): *Mobbing: Manual de autoayuda. Afronte el acoso psicológico en el Trabajo*. Barcelona: Debolsillo.

Preciado S., María de L. y S.A. Franco. (2013). "Hostigamiento sexual laboral en trabajadores de vigilancia de una empresa electrónica". En *e-Gnosis*, vol. 11, enero-marzo, 2013, pp. 1-17 Universidad de Guadalajara (México). https://www.redalyc.org/pdf/730/73029399002.pdf

Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo. (2017). "Comparación de las políticas sobre violencia doméstica en América Latina: Penalización, empoderamiento de víctimas y rehabilitación de agresores". Cuaderno no. 3, *Igualdad de género*. Panamá.

https://oig.cepal.org/es/documentos/comparacion-politicas-violencia-domestica-america-latina-penalizacion-empoderamiento

(2020): *Encuesta modelo impacto socioeconómico y de género del COVID-19 sobre los hogares*. http://americalatinagenera.org/newsite//images/cdr-documents/2020/08/SEIA_y_G%C3%A9nero_es10082020_1.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Corporación Andina de Fomento. (2020a). *Costeo de Políticas Públicas para el Abordaje Integral de la Violencia Contra las Mujeres y Niñas*.

https://oig.cepal.org/sites/default/files/2020_-_documento_de_politica_sobre_desarrollo_de_capacidades_institucionales_para_el_abordaje_de_la_violencia_contra_las_mujeres_y_las_ninas_en_america_latina.pdf

(2020b): Documento de política sobre desarrollo de capacidades institucionales para el abordaje de la violencia contra las mujeres y las niñas en América Latina https://oig.cepal.org/sites/default/files/2020_-_documento_de_politica_sobre_desarrollo_de_capacidades_institucionales_para_el_abordaje_de_la_violencia_contra_las_mujeres_y_las_ninas_en_america_latina.pdf

(2020c): Marco de abordaje integral para la prevención, atención y reparación de la violencia contra las mujeres y las niñas. https://oig.cepal.org/sites/default/files/2020_-_marco_de_abordaje_integral_para_la_prevencion_atencion_y_reparacion_de_la_violencia_contra_las_mujeres_y_las_ninas.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Entidad de las Naciones Unidas para la Equidad de Género y el Empoderamiento de la Mujer. (2013). *El compromiso de los Estados: Planes y políticas para erradicar la violencia contra las mujeres en América Latina y el Caribe*. Panamá.

(2016). *Del Compromiso a la Acción: Políticas para erradicar la violencia contra las mujeres en América Latina y el Caribe*. Documento de análisis regional, 2016. https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/library/womens_empowerment/del-compromiso-a-la-accion--politicas-para-erradicar-la-violenci.html

Programa Regional para Combatir la Violencia contra la Mujer. (2013). *La Violencia contra las Mujeres en Latinoamérica. Cierra la llave de la violencia contra las mujeres*. Programa Regional ComVoMujer: Combatir la Violencia contra la Mujer en Latinoamérica.

Programa Regional para Combatir la Violencia contra la Mujer - Ecuador. (2013): *La Violencia contra las Mujeres en Latinoamérica. Compromiso con el Desarrollo y las Políticas de Buen Trato*. Ecuador.

Programa Regional para Combatir la Violencia contra la Mujer - Perú. (2013). *La Violencia contra las Mujeres en Latinoamérica. Preocupados por la salud y el bienestar de sus clientas*. Perú.

Programa Universitario de Estudios de Género y Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres. (2016). *El costo de la violencia contra las mujeres en México*. México, DF: Universidad Nacional Autónoma de México, Programa Universitario de Estudios de Género y Secretaría de Gobernación, Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres. https://oig.cepal.org/sites/default/files/el_costo_de_la_violencia_contra_las_mujeres_en_mexico.pdf

Ramírez, A. (2019). ¿Hay micromachismos en el trabajo? Violencia 'micro' con efectos macro, 12 Mayo. https://plumasatomicas.com/feminismo/hay-micromachismos-en-el-trabajo/?fbclid=IwAR3GeDR_2yOBMkJN2yi5pe95c9I2JDrtG1tBLvzYEsIU3GTLosepqTaAEpI

Revista Educación Obrera. (2003). "La Violencia en el Trabajo". En *Educación Obrera*, n.º 133. España.

Rodríguez Gustá, A.L. (2009). "Negocios que promueven la igualdad. Cómo poner en práctica programas de Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad con Equidad de Género". En Serie *Compartir Conocimientos*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Panamá.

(2010): *Igualdad de género en las empresas. Cómo avanzar con un programa de certificación de sistemas de gestión de equidad de género*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Panamá.

Rodríguez, M.T. (2001). *Violencia contra las mujeres y políticas públicas*, Argentina.

Senthilingam, M. (2017). *El acoso sexual está en todo el mundo: estas son las escalofriantes cifras globales*, 28 noviembre. https://cnnespanol.cnn.com/2017/11/28/el-acoso-sexual-esta-en-todo-el-mundo-estas-son-las-escalofriantes-cifras-globales/

Vara Horna, A.A. (2013). *Los costos empresariales de la violencia contra las mujeres en el Perú*. Universidad de San Martín de Porres, Lima. https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/Costos-empresariales-Per%C3%BA-1-1.pdf

(2015): *Resumen ejecutivo. Los costos de la violencia contra las mujeres en las microempresas formales peruanas*. Lima: USMP y GIZ. https://info.comvomujer.org.pe/catalogo/tracd/194-2015-es-study-tracd-pe.pdf

(2016). *Impacto de la violencia contra las mujeres en la productividad laboral Una comparación internacional entre Bolivia, Paraguay y Perú*. Lima: USMP y GIZ. https://info.comvomujer.org.pe/catalogo/tracd/123-2016-es-factsheet-tracd-reg.pdf

Velásquez, S. (2003). *Violencias Cotidianas, Violencia de Género. Escuchar, comprender, ayudar*. Buenos Aires: Editorial Paidós.

World Wide Web Foundation. (2020). *There's a pandemic of online violence against women and girls*.

https://webfoundation.org/2020/07/theres-a-pandemic-of-online-violence-against-women-and-girls/

Activemos el cambio.
Desactivemos la violencia.

Iniciativa Spotlight

Iniciativa Spotlight — Programa Regional para América Latina.

© 2021, PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
© 2021, Iniciativa Spotlight