



GOBIERNO DE LA
CIUDAD DE MÉXICO



Lineamientos generales del COPRED

para la creación e implementación
de mecanismos de atención a la
discriminación, acoso y
hostigamiento sexual en las
empresas



Lineamientos generales del COPRED para la creación e implementación de mecanismos de atención a la discriminación, acoso y hostigamiento sexual en las empresas

Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México (COPRED)



Geraldina González de la Vega Hernández

Presidenta del COPRED

Georgina Ivana Ontiveros Rivera

Coordinadora de la Secretaría Técnica

Maricela Hernández Martínez

Responsable de vinculación con sector privado

Selene González Carmona

Asesora de la Secretaría Técnica

Derechos de autor: Se permite la reproducción, total o parcial por razones educacionales o sin ánimo de lucro, de esta publicación sin la autorización especial del portador de los derechos de autor, siempre y cuando la fuente sea citada. El COPRED agradece recibir una copia de cualquier publicación que utilice este documento de consulta como fuente. No se permite en absoluto hacer uso de esta publicación con fines comerciales o de lucro.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
CAPÍTULO 1. DISCRIMINACIÓN Y VIOLENCIA EN LOS ENTORNOS LABORALES	7
1.1. ¿Qué es la discriminación y la violencia?	7
1.1.1. Conflictos laborales.....	7
1.1.2. Discriminación	8
1.1.3. Violencia.....	9
1.2. Las causas de la discriminación y la violencia.....	11
1.2.1. Sexo.....	11
1.2.2. Género.....	11
1.2.3. Diversidad sexual y de género.....	12
1.2.4. Discapacidad	14
1.2.5. Racismo	14
1.3. El acoso y el hostigamiento sexual en los espacios laborales	16
CAPÍTULO 2. RECOMENDACIONES GENERALES PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ACTUACIÓN CONTRA LA DISCRIMINACIÓN, EL ACOSO Y EL HOSTIGAMIENTO SEXUAL EN LOS ESPACIOS LABORALES.....	20
2.1. Adoptar un compromiso firme y público ante la comunidad laboral.....	20
2.2. Los enfoques del Protocolo	21
2.2.1. Enfoque preventivo.....	22
2.2.2. Enfoque restaurativo.....	23
2.2.3. Enfoque participativo.....	23
2.2.4. Enfoque de la persona testigo proactiva	24
2.2.5. Otros enfoques para el Protocolo.....	26
2.3. Diagnóstico organizacional para la elaboración del Protocolo	27
CAPÍTULO 3. RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ACTUACIÓN CONTRA LA DISCRIMINACIÓN, EL ACOSO Y EL HOSTIGAMIENTO SEXUAL EN LOS ESPACIOS LABORALES.....	30
3.1. Prototipo de la estructura de un Protocolo de actuación	30
3.2. Disposiciones generales.....	31
3.2.1. Objetivos del Protocolo.....	31
3.2.2. Marco normativo.....	31
3.2.3. Alcance o ámbito de aplicación	31

3.2.4. Principios generales.....	32
3.2.5. Problemáticas que se atienden y glosario.....	34
3.3. Plan de prevención	36
3.3.1. Autoridades responsables de la prevención.....	38
3.3.2. Medidas específicas de prevención: análisis de riesgos psicosociales.....	38
3.3.3. Medidas específicas de prevención: capacitaciones en materia de igualdad y no discriminación.....	39
3.3.4. Plan de trabajo	40
3.4. Procedimientos de atención a casos.....	40
3.4.1. Medidas para proteger a la persona víctima	40
3.4.2. Área o autoridad encargada de atender los casos (Unidad / Comité / Equipo / Área de atención / Consejo).....	45
3.4.3. Procedimiento de queja.....	46
3.4.4. Medidas de sanción y reparación	52
3.5. Rendición de cuentas	53
3.6. Anexos, otras disposiciones generales y referencias.....	54
CAPÍTULO 4. FUNDAMENTOS JURÍDICOS PARA LA PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN Y LA VIOLENCIA EN ESPACIOS LABORALES.....	55
CONCLUSIONES.....	60
Fuentes de consulta	61

INTRODUCCIÓN

La discriminación y la violencia en los espacios laborales, especialmente las manifestaciones de hostigamiento y acoso son una problemática generalizada que afecta a todas las ocupaciones y las modalidades de trabajo. Diseñar medidas pertinentes y efectivas para su prevención y atención es un gran reto, ya que se presenta en todos los países y se manifiesta en diferentes formas y contextos que atenta contra la calidad de vida, la dignidad de las personas y no es compatible con la construcción de trabajos dignos y decentes, así como con la justicia social.

Problemas estructurales como la desigualdad económica, la mala distribución de la riqueza, las desigualdades motivadas por estereotipos se suman a los cambios en la organización del trabajo y la evolución tecnológica, lo que tiene como consecuencia que se acentúen las desigualdades ya existentes. De este modo, los grupos que se han encontrado históricamente en condición de vulnerabilidad enfrentan múltiples y nuevas formas de discriminación y violencia en los espacios laborales.

Conforme a las disposiciones que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y los Tratados Internacionales en materia de derechos humanos firmados por nuestro país, las autoridades y las personas particulares (incluido el sector empresarial, así como cualquier persona empleadora) en su propio ámbito de actuación, tienen obligación de prevenir y atender estas problemáticas que generan daños y consecuencias tanto a nivel individual (la esfera profesional y privada de la persona trabajadora) como a nivel colectivo y social (el desarrollo productivo y económico del país).

Lo anterior se ha materializado en reformas legales como la que se publicó sobre la Ley Federal del Trabajo en el Diario Oficial de la Federación, el 1° de mayo de 2019. En esa reforma se agregó la siguiente obligación a cargo de las personas patronas o empleadoras (fracción XXXI al artículo 132):

XXXI. Implementar, en acuerdo con los trabajadores, un protocolo para prevenir la discriminación por razones de género y atención de casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual, así como erradicar el trabajo forzoso e infantil.

Adicionalmente, el 21 de junio del mismo año la Conferencia Internacional del Trabajo de la OIT adoptó el Convenio 190 sobre violencia y acoso, 2019 (núm. 190) y la Recomendación sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 206). Este Convenio, que fue ratificado recientemente por México¹, brinda elementos básicos para abordar, atender y combatir la violencia y el acoso en el mundo del trabajo.

En consonancia con lo anterior, con fundamento en el artículo 37, inciso XXII de la Ley para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México que mandata al COPRED a “impulsar, realizar, coordinar y difundir estudios e investigaciones sobre el derecho a la igualdad y a la no discriminación, así como diagnósticos sobre la situación de discriminación y de derechos humanos que se presentan en la ciudad”, tal como coordinar trabajos y estrategias entre el sector público, privado y social que contribuyan a la construcción de una cultura más igualitaria se han realizado varias acciones para reconocer la dimensión del problema sobre la

¹ El 15 de marzo de 2022 el Senado de la República aprobó de forma unánime el Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo.

discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual en los espacios públicos, privados, de educación superior y de organizaciones de sociedad civil.

En atención a esta realidad y acorde con su mandato, el Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México (COPRED), organismo descentralizado sectorizado a la Secretaría de Bienestar e Inclusión Social del Gobierno de la Ciudad de México, con personalidad jurídica y patrimonio propios, reconoce la complejidad de tales problemáticas, así como la necesaria participación del Estado en conjunto con todos los sectores de la sociedad, en el diseño de medidas para su prevención, atención y solución.

Como parte de esas medidas que derivan del trabajo colaborativo entre el COPRED y el sector empresarial de la Ciudad de México, comprometidos con la obligación de prevenir, mitigar y eliminar toda forma de discriminación y violencia en los centros de trabajo, se presentan en este documento los “Lineamientos generales del COPRED para la creación e implementación de mecanismos de atención a la discriminación, acoso y hostigamiento sexual”.

Se trata de una guía para que el sector empresarial conozca los elementos mínimos a considerar en el diseño de sus propias medidas de atención y prevención de estos fenómenos, como son los protocolos de actuación con enfoque de derechos humanos.

El contenido de este documento recupera la experiencia y el trabajo que el COPRED, en colaboración con distintos sectores de la sociedad han realizado durante los últimos años con el objetivo de ayudar en la construcción de espacios laborales más seguros y libres de cualquier forma de discriminación y violencia, tales como:

- El Foro #MeTooMx, llevado a cabo el 11 de abril de 2019 en las instalaciones de la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal. Reunió a mujeres de los ámbitos académico, periodístico, activista, cultural, político, entre otros. Para ofrecer un análisis sobre la violencia de género contra la mujer.
- El Pronunciamiento número 009 del COPRED del 2019, expresa que el hostigamiento sexual en el espacio laboral y escolar constituye una conducta discriminatoria que puede ser atendida también desde ámbitos no jurisdiccionales. Esto permitió su denuncia y atención de acuerdo con los mecanismos ya establecidos por este organismo para atenderse como acto de discriminación.
- El 1er foro de discriminación y hostigamiento sexual; buenas prácticas y modelos de atención en espacios empresariales, públicos, educativos y de sociedad civil. Tuvo lugar el 5 y 6 de diciembre del 2019, su objetivo fue impulsar reflexiones y compartir medidas para prevenir y atender las formas en las que se desarrollan las conductas discriminatorias contra las mujeres en organismos públicos y privados.
- Presentación de la investigación: *Discriminación y violencias en las Universidades. Datos, leyes y buenas prácticas, realizada en colaboración*, Vol. I, elaborado por la organización Intersecta en colaboración con el COPRED.
- Webinar *Discriminación, acoso y hostigamiento sexual: manifestaciones y mecanismos de atención en organismos públicos y privados*; se llevó a cabo en noviembre del 2020, con el objetivo de compartir ideas y experiencias sobre las manifestaciones, causas y formas de atender la discriminación por razones de género, como el acoso y el hostigamiento sexual en organismos públicos y privados.

- Taller sobre el enfoque inclusivo e integrado de la Organización Internacional del Trabajo para prevenir el acoso sexual en las empresas, realizado en julio del 2021. Su propósito fue conocer, entender y aplicar, de manera efectiva, ese nuevo enfoque propuesto por la OIT para aquellas empresas que buscan promover espacios laborales diversos, inclusivos y libres de violencia y acoso sexual.
- Pronunciamiento 010 del COPRED, publicado el 23 de junio del 2021. En este documento el Consejo llama a reconocer y ratificar el Convenio 190 de la OIT sobre violencia y acoso laboral.
- El *Encuentro empresarial para la prevención y atención del acoso y hostigamiento sexual en los centros de trabajo*, realizado en noviembre del 2021. Se reflexionó sobre la importancia de crear acciones concretas para prevenir y atender el acoso y hostigamiento sexual en el ámbito laboral. Además, como una medida concreta se firmó el *Decálogo para la construcción de espacios laborales libres de acoso y hostigamiento sexual*, cuyo objetivo es servir como base para el diseño e implementación de acciones que prevengan y atiendan el acoso y hostigamiento sexual en las empresas con una visión de derechos humanos.

Además de la información que aportaron esas actividades y sus respectivos instrumentos de trabajo, para la elaboración de estos Lineamientos se consideró la información de las siguientes fuentes:

- Convenio 190 sobre violencia y acoso, 2019 (núm. 190) y la Recomendación sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 206); ambos de la OIT.
- Documentos de trabajo con las empresas del Gran Acuerdo por el Trato Igualitario.
- Modelo de Protocolo para Prevenir, Atender y Erradicar la Violencia Laboral en los Centros de Trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.²
- Protocolo modelo de prevención y actuación en casos de discriminación acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil.³ Trabajo que fue llevado a cabo por ocho asociaciones bajo la coordinación de Christian Gruenberg.
- Protocolo para prevenir y atender casos de discriminación y violencia en razón de género en los espacios laborales del Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México.

Retomar estos textos permitió construir un documento integral en el que se plantean diferentes perspectivas que, en su conjunto, permiten establecer directrices claras para que las empresas puedan desarrollar instrumentos y mecanismos adecuados para atender estas situaciones.

² STPS, *Modelo de Protocolo para Prevenir, Atender y Erradicar la Violencia Laboral en los Centros de Trabajo* (México: Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2020).

³ Ambulante y Et. Al., *Protocolo modelo de prevención y actuación en casos de discriminación acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil* (México: Ambulante, 2020).

CAPÍTULO 1. DISCRIMINACIÓN Y VIOLENCIA EN LOS ENTORNOS LABORALES

Para la elaboración de un Protocolo de actuación cuyo objetivo sea atender la discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual en los espacios laborales es necesario que su contenido brinde información al personal respecto a varias cuestiones:

¿Qué es la discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual?	
¿Cómo se manifiestan?	
¿Quiénes participan en ellas?	
¿Qué efectos tienen en el entorno laboral y en la vida de las personas víctimas?	
¿Qué medidas podrían implementarse para evitar situaciones de discriminación y/o violencia o, en su caso, atenderlas cuando ya se han dado?	

A partir de lo anterior, tendría sentido comprender por qué se ha convertido en una obligación legal prevenir y atender estas conductas en los espacios laborales. Estos Lineamientos procurarán dar respuesta a esas y otras interrogantes.

1.1. ¿Qué es la discriminación y la violencia?

En los espacios laborales se dan múltiples tipos de interacciones sociales, algunas de ellas derivan en conflictos y otras en situaciones de discriminación y/o violencia; por lo tanto, es importante brindar elementos en los Protocolos para distinguir la tipología de estos y así poder identificar las vías y mecanismos de solución requieren. Esto es importante porque su atención requiere de diferentes vías y mecanismos de solución.

1.1.1. Conflictos laborales

Los **conflictos** son un componente de las relaciones humanas que surgen **cuando una persona percibe que otra le altera o le puede afectar en algo que le interesa** (una opinión o punto de vista); es decir, se trata de necesidades incompatibles entre sí.⁴

⁴ Observatorio Permanente Riesgos Psicosociales, *Guía Violencia en el trabajo y sus manifestaciones. Cómo gestionar la violencia en el trabajo, desde meros conflictos hasta conductas más graves como el acoso moral* (Madrid: Comisión Ejecutiva Confederal de UGT, 2008).

Un conflicto **siempre se puede mediar porque la confrontación se centra en una opinión o punto de vista, pero no en la persona**. Además, los conflictos según sean manejados por las personas involucradas, pueden ser negativos o positivos cuando, a partir de ellos, se impulsan las habilidades de las personas trabajadoras que desean que su punto de vista sea el que prevalezca.

Los conflictos laborales son múltiples, pero no representan mayores problemas para las empresas o los ámbitos laborales porque no se trata de conductas que afecten derechos humanos; y también, porque para su solución se pueden utilizar mecanismos tradicionales como: el diálogo entre pares, la intervención de la o el superior jerárquico para tomar una decisión e incluso la participación de las áreas de recursos humanos.

Un ejemplo de conflicto laboral es la discusión entre dos personas trabajadoras que se da en una junta de trabajo, por la forma en que proponen resolver un problema. Incluso alguna de las personas puede intentar descalificar la propuesta de la otra, al evidenciar que no muestra en qué se basa para sus afirmaciones.

Otro ejemplo, podría ser la confrontación de posiciones cuando una persona toma la silla o la computadora de trabajo de otra persona sin pedirle autorización.

En el conflicto hay molestia, inconformidad o reacciones similares, pero las conductas nunca trascienden a intentar descalificar o anular a la persona *per se*, se quedan siempre en el ámbito de las cuestiones relacionadas con el trabajo, en la opinión o forma de pensar, incluso en la forma de hacer algo de esa persona⁵.

1.1.2. Discriminación

La discriminación no es una mera confrontación de opiniones, sino el **trato diferenciado injustificado** que se da a una persona, y que **se funda en sus características identitarias y/o de contexto** como: su sexo, género, orientación sexual, ingreso económico, nivel educativo o discapacidad, por mencionar algunos ejemplos.

Ese trato diferenciado **tiene como efecto o consecuencia la negación, exclusión, distinción, menoscabo, impedimento o restricción de los derechos de una persona**.

Un ejemplo de discriminación en el ámbito laboral es el despido de una mujer por estar embarazada; o la no contratación de una persona por vivir con una discapacidad, aun cuando ambas personas cumplan con el perfil del puesto.

En los tratos que se da a una persona o en las políticas o decisiones que se adoptan en una empresa se pueden manifestar de dos maneras⁶:

⁵ En estos Lineamientos no se aborda la solución de conflictos; sin embargo, se recomienda la revisión del siguiente documento de la Organización Internacional del Trabajo para quien quiera profundizar en el tema: OIT (2013). *Sistemas de resolución de conflictos laborales: Directrices para mejorar el desempeño*, Turín, Centro Internacional de Formación Organización Internacional del Trabajo.

⁶ SCJN, «IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN POR CUESTIONES DE GÉNERO. PARA ANALIZAR SI UNA LEY CUMPLE CON ESTE DERECHO FUNDAMENTAL DEBE TENERSE EN CUENTA QUE LA DISCRIMINACIÓN PUEDE SER DIRECTA E INDIRECTA» (Tesis Aislada; SCJN; 10a. Época; Gaceta del Semanario Judicial de la Federación; 1a. CCCVI/2014 (10a.), 2014).

- **De forma directa** (discriminación directa o por objeto), cuando la distinción o trato diferenciado excluyente es expreso o manifiesto:

“No puedes permanecer en esta empresa porque tienes tatuajes”

- **De forma indirecta** (discriminación indirecta o por resultado), cuando la medida o trato es aparentemente neutral, pero al aplicarse produce resultados excluyentes o restrictivos de derechos. Tal como sucede con los tratos diferenciados injustificados:

“El único requisito que se tomará en cuenta para designar quién gana el ascenso será el currículum”. Este tipo de medidas se tornan discriminatorias porque adoptan criterios aparentemente neutrales. Sin tomar en cuenta que numerosas personas trabajadoras con total capacidad y méritos para ascender, podrían no haber tenido oportunidad de ampliar su currículum (tener a cargo funciones de cuidado familiar que todavía desempeñan en mayor medida las mujeres, falta de recursos económicos, etc.).

1.1.3. Violencia

El comportamiento violento a diferencia de la discriminación, no se limita a intentar excluir a una persona o limitarle en el ejercicio de un derecho; **su objetivo es controlarle, someterle o dominarle** a fin de que atienda a los deseos e intereses propios de quien violenta.

La violencia se caracteriza también por los medios o las razones que se utilizan para controlar, someter o dominar a la persona víctima, se causan múltiples daños y consecuencias que desestructuran su vida.

En el ejemplo del despido por embarazo, la situación escala a violencia de género cuando el acto de la empresa no se limita a excluir de seguir prestando el trabajo que tenía (cumpliendo los pagos que le deben hacer por despido injustificado), sino que lleva a cabo acciones para obligarla a que todo parezca un “despido justificado”, o cuando comienzan a obstaculizar las actividades laborales para presionarla hasta que ella “voluntariamente renuncia”.

Tanto la discriminación como la violencia son sancionadas por las leyes penales, administrativas y laborales mexicanas. Aunque con distinto tipo de medidas y responsabilidades asignadas a quienes participan en ellas o a quienes teniendo conocimiento de que han sucedido y obligación de evitarlas o atenderlas, no lo hicieron.

A partir de estas definiciones es posible llegar a las siguientes conclusiones:

- Los conflictos laborales a diferencia de las situaciones de discriminación y/o violencia, no implican afectaciones a los derechos humanos de las personas trabajadoras involucradas; porque aún con la oposición o confrontación de intereses, siempre se parte del reconocimiento de la igualdad entre las personas involucradas (mi oponente vale tanto como yo).
- Los conflictos laborales a diferencia de las situaciones de discriminación y/o violencia, nunca se fundan en la valoraciones o apreciaciones que se hacen sobre las características identitarias y/o de contexto de las personas. Se quedan en cuestiones relacionadas con el trabajo.

- La discriminación es una práctica social nociva, por sí misma, por la negación y afectación de derechos que provoca; sin embargo, aún con esos efectos negativos, no todas las situaciones de discriminación escalan a ser situaciones de violencia. En cambio, las situaciones de violencia laboral pueden estar fuertemente ligadas a tratos discriminatorios, enlazados a los ejercicios de control y dominación que se manifiestan en estos espacios
- Por otro lado, la violencia se distingue porque se centra en la persona a través del trato que la convierte en un “objeto” y se intenta demostrar por todos los medios “que no vale nada”, “quién es la persona que realmente manda”, “quién tiene el poder” y obligarle a hacer lo que desea (su voluntad) quien ejerce la violencia⁷.

Es necesario atender los conflictos laborales para evitar que escalen a situaciones de discriminación y/o violencia:

En el ejemplo de la persona empleada que tomó la computadora de otra/o compañero que comenzó como un conflicto. Podría escalar a una situación de discriminación y/o violencia.

Eso sucedería en el caso de que la discusión entre las personas trabajadoras involucradas no se limitará a un reclamo y algo de molestia; sino a insultarse mutuamente con expresiones como: “me ofende que alguien como tú, una simple secretaria, se atreva a usar la computadora de alguien como yo, con mucha más trayectoria en la empresa”.

Esto sería discriminación y violencia porque la expresión verbal ya no solo califica lo que hizo la persona (tomar la computadora sin permiso, que sin duda fue incorrecto); sino que trasciende a descalificar a la propia persona por alguna de sus características, en este caso, por ser secretaria.

Ahora bien, aunque estamos ante un trato discriminatorio y violento, es importante dimensionar la gravedad de la conducta, es probable que, hablando con el directivo, señalándole que por más motivo que tenga no puede ni debe dirigirse en esos términos hacia las personas y ofreciéndole una disculpa a la trabajadora, el asunto pueda quedar resuelto. En cambio, el caso del despido a la trabajadora embarazada es más grave y tendría soluciones distintas.

⁷ Dalia Fuentes, «La violencia en la familia», en *Manual para juzgar con perspectiva de género en materia familiar*, ed. Estefanía Coord. Vela (México: SCJN, 2021).

1.2. Las causas de la discriminación y la violencia

La discriminación y la violencia en los espacios laborales - y en otros espacios de convivencia social se deben a múltiples causas. Algunas de las más comunes se relacionan con la posición de desigualdad o desventaja en que se encuentra una persona debido a la infravaloración que otras llevan a cabo sobre su identidad sexual y de género, su orientación sexual, discapacidad y/o su fenotipo, y a todos los estereotipos que derivan de ello.

A continuación, se explica brevemente cada uno de estos términos:

Los **estereotipos** son ideas generalizadas que una persona formula respecto de otra (sobre sus atributos y funciones o roles sociales) y que le brinda una “respuesta rápida” respecto a cómo “cree” que “es o debería ser” esa persona.

1.2.1. Sexo

Durante mucho tiempo se consideró que el sexo era una categoría de clasificación puramente biológica que describía condiciones “naturales” con las que se nace, y por ende eran inmodificables. En la actualidad, los debates sobre ¿qué es el sexo? han permitido llegar a la conclusión de que con ese término se alude a cuestiones de la “fisiología” de las personas, pero no para describirla de forma neutra sino para moldear esa biología con base en valoraciones y creencias que se mandatan u ordenan cómo se cree que debería ser y funcionar en función de creencias construidas socialmente que ordenan cómo debería ser, parecer y comportarse el cuerpo de una persona.

Para ejemplificar lo anterior es que el sexo se ha construido como una categoría binaria que divide a los cuerpos humanos en mujeres (hembras) u hombres (machos). A partir de un criterio de genitalidad (vulva y pene). Ese criterio anuló o rechazó una realidad biológica, la de la existencia de personas que tienen los dos órganos genitales (persona intersex o intersexual).⁸

A partir de esto se ha entendido al sexo como categoría de clasificación que se refiere a cuestiones biológicas, fisiológicas, genéticas, hormonales y anatómicas utilizadas para clasificar a las personas al momento de nacer.

1.2.2. Género

Con la asignación de la categoría de sexo sobreviene de forma inmediata la de género. Se trata de otra categoría de clasificación identitaria construida a partir de ideas y creencias socioculturales con la que se asignan **atributos** (corporales y conductuales) y **roles o funciones** (tareas) que se “cree” que debe tener una persona, con base en la categoría sexual que se le asignó al nacer o en la que se auto adscribe. Es así como surge la idea sobre lo **femenino y lo masculino**. Aunque no es una regla absoluta, se ha documentado una persistencia en que las sociedades asignen a la identidad:⁹

- “Mujer-femenina” atributos como docilidad, obediencia, dependencia, sensibilidad, inseguridad, ternura, afectividad y sentido hogareño; y roles o funciones que son

⁸ M. Cabral y G. Benzur, «Cuando digo intersex. Debate feminista», *Debate feminista*, 2013.

⁹ INMUJERES, «Glosario para la Igualdad» (Gobierno de México, 2021), <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos>.

compatibles con estos, como el rol reproductivo (funciones de cuidado de otras personas y del hogar).

- “Hombre-masculino” atributos como la personalidad retadora, rebelde, independiente, seguro de sí, racional, tenaz, fuerte, poco emocional y práctico; con los correspondientes roles como persona productora y proveedora de bienes y recursos.

Esta distribución de atributos y roles (funciones y tareas) también ha derivado en **estereotipos** y expectativas sobre lo que “es o debería ser” una persona; o bien, se les señala si se niegan a cumplir con aquéllos.

Un ejemplo de discriminación basada en el género en los espacios laborales. - aunque no exclusiva de estos, es la práctica denominada *machoexplicación* (*mansplaining*). Ocurre cuando un hombre procura explicar algo a una mujer, sin importar si ella tiene conocimientos sobre el tema; además, la explicación de él se torna un discurso paternalista, como si ella no hubiera sido capaz de explicarse por sí misma.¹⁰ Esta práctica se funda en la idea de que las mujeres son más sensibles que racionales y que, por lo mismo, sería imposible que ellas pudieran articular con precisión una explicación lógica y racional como sí lo lograría un hombre.

Puede incluso llegar al punto de que él intente explicar ideas que originalmente fueron creadas por ella, la apropiación machista de ideas o *bropiating*.

El **sexismo** se basa en creencias de supra o infravaloración de un sexo y/o género respecto del otro; se manifiesta en actos de hostilidad, exclusión o invisibilización (actuar como si no estuviera) hacia la persona del sexo y/o género que se considera “menos valioso”¹¹. En este sentido, históricamente se ha construido la idea de que lo femenino es inferior a lo masculino, de ahí derivan los prejuicios y estereotipos negativos hacia lo asociado con lo femenino.

También, es preciso tener en cuenta que aun cuando la discriminación y la violencia basada en el sexo y el género puede afectar a cualquier persona, sigue ejerciéndose de manera desproporcional en contra de las mujeres en gran parte de los espacios de interacción social. Esto se debe en gran medida a que los atributos y roles sexo-genéricos asignados a las mujeres han recibido menor reconocimiento y valoración-social, jurídica, económica, etc.

1.2.3. Diversidad sexual y de género

La diversidad sexual y de género, alude a todas las posibilidades que tienen las personas de asumir, expresar y vivir su sexualidad, así como de asumir expresiones, preferencias u orientaciones e identidades sexuales¹².

Orientación sexual

Con esta categoría de clasificación se hace referencia a la capacidad de sentir una atracción emocional, afectiva y/o sexual por otras personas, así como a la capacidad de mantener

¹⁰ Jaime Rubio, «Deja que te explique qué es el “mansplaining”», *El País. Lo mejor de Verne*, 23 de septiembre de 2016, sec. Lo mejor de Verne.

¹¹ INMUJERES, «Glosario para la Igualdad». Disponible en: <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos/sexismo>

¹² CONAPO, ¿Sabes que es la diversidad sexual y de género? Disponible en: <https://www.gob.mx/conapo/documentos/sabes-que-es-la-diversidad-sexual-y-de-genero#:~:text=La%20diversidad%20sexual%20y%20de%20g%C3%A9nero%2C%20tambi%C3%A9n%20conocida%20como%20diversidad,u%20orientaciones%20e%20identidades%20sexuales.>

relaciones íntimas y/o sexuales con esas personas.¹³ Esa atracción y capacidad de intimar siempre es diversa, puede experimentarse respecto de una persona con un sexo o un género diferente al propio, de su mismo sexo y género, o de más de un sexo o género.

Algunos tipos de orientación sexual son:

- Persona **heterosexual**, quien siente atracción por personas del sexo contrario.
- Persona **homosexual**, quien siente atracción por personas de su mismo sexo.
- Persona **bisexual**, quien siente atracción por personas de su mismo sexo y del sexo contrario.
- Persona **pansexual**, pangénero o poligénero, cuando el deseo sexual de la persona no se basa en la clasificación binaria de una persona (si es mujer u hombre, femenina o masculina) sino en la atracción hacia rasgos físicos específicos, identidades y/o de su personalidad.
- Persona **asexual**, quien no siente atracción sexual hacia alguna persona.

Identidad y expresión de género

La identidad de género se entiende como la vivencia interna e individual de cada persona en relación con el género y su autoidentificación, la cual puede o no coincidir con el sexo que le fue asignado al nacer.

Por otro lado, la expresión de género refiere a una manifestación externa del género adoptada por cada persona que puede aproximarse a las construcciones sociales que rodean el género y el binarismo, sin que esté relacionado con su sexo, género, identidad de género, orientación sexual ni identidad sexual. Por ejemplo, la vestimenta, el uso de maquillaje, la manera en la que se habla o camina, entre otros.

Dentro de estas categorías, se encuentran las siguientes clasificaciones:

- Persona **cisgénero**, su identidad de género coincide con el sexo que se les asignó al nacer (mujer-femenina, hombre-masculino).
- Persona **trans** es un término que describe diferentes variantes de las identidades de género (incluyendo transexuales, transgénero, travestis, personas no binarias, entre otros), tienen en común que el sexo o género asignado al nacer no coincide con la identidad de género de la persona.
- Persona **queer** (en su traducción la palabra significa “rareza”), se refiere a la persona cuya orientación sexual, identidad o expresión de género no se adecua con la que fijan las normas sociales dominantes sobre lo que “debe ser” una persona en términos sexuales, de género o en cuanto a su deseo sexual. Pero esta palabra ha sido reapropiada por el mismo grupo para hacer referencia a ser y reconocerse como parte de la población LGBTIQ+
- Persona **no binaria**, quien no se identifica de manera plena o exclusiva con la identidad femenina o masculina de género.

¹³ «Principios de Yogyakarta, “Principios sobre la aplicación de legislación internacional de los derechos humanos en relación con la orientación sexual y la identidad de género», 2007, 8.

- Persona de género **fluido**, cuya identidad de género es cambiante y por ende transiciona entre unas y otras en momentos diversos. Esto, de manera independiente a su identidad y orientación sexual.

1.2.4. Discapacidad

Se trata de una condición de vida que resulta de la conjunción de varios factores (artículo 1 CDPD; artículo 2 LGIPD):

La existencia de una deficiencia, disfunción o limitación corporal	+	(...) que unida a un contexto que, por su diseño, presenta barreras para que es persona se desarrolle de la manera más autónoma y plena en sociedad	=	(...) da como resultado su exclusión en distintos ámbitos de interacción social
---	---	--	---	--

Los problemas que enfrentan las personas con discapacidad en los espacios laborales se relacionan con un fenómeno denominado “capacitismo” que puede ser definido como: “Una red de creencias, procesos y prácticas que produce un tipo particular de ser y cuerpo que es proyectado como el perfecto, típico de la especie y, por lo tanto, esencial y plenamente humano. La discapacidad se presenta entonces como un estado disminuido del ser humano.”¹⁴

A lo anterior se suma el hecho de que los contextos físicos, económicos, políticos, educativos, sociales, entre otros, se han diseñado con base en las necesidades e intereses de los cuerpos sin discapacidad (que se consideran funcionales) y no de la diversidad corporal con distintos tipos y niveles de funcionalidad; es así, cómo se genera la exclusión de la persona.

Un ejemplo de la discriminación hacia las personas con discapacidad sería negar el acceso a un empleo a una persona ciega, con base en el estereotipo de que “es imposible que alguien que no ve, pueda usar una computadora”. Esto se funda en la creencia capacitista que todas las personas “deben ver”, sin siquiera darle oportunidad a demostrar si puede desempeñar el trabajo.

Un ejemplo de discriminación y violencia consistiría en darle trabajo a esa persona para cumplir con una cuota laboral, pero aislarle laboralmente, no incluirle en los equipos de trabajo o no tomar en cuenta las actividades que desempeña para recordarle que “está ahí por un acto de compasión”, pero no porque pueda hacer algo valioso para la empresa.

1.2.5. Racismo

El racismo es un tipo de discriminación que se produce a partir del odio, rechazo o exclusión de una persona o un grupo de personas por su asignación racial, color de piel, origen étnico o su lengua y le impide el goce de sus derechos humanos. El racismo es un sistema de opresión que se puede reforzar o debilitar en espacios como los medios de comunicación, la familia, la escuela

¹⁴ Florencia Herrera y Luis Vera, «Infiltrados(as) en la academia: capacitismo en la universidad desde la experiencia de académicos(as) con discapacidad/diversidad funcional en Chile», *Polis, Revista Latinoamericana* 20, n.º 59 (2021): 103.

y el trabajo. El racismo es la consecuencia de un sistema de racialización que impone un orden jerárquico en función de las características fenotípicas y culturales de los grupos; en el que, las personas blancas de fenotipo europeo se encuentran en lo más alto de la jerarquía y las personas no blancas, indígenas, afro y de tonalidades morenas se encuentran subordinadas al primero, lo que las coloca dentro de la estructura social como personas racializadas.

El racismo es una problemática estructural que atraviesa todos los ámbitos de la vida de las personas indígenas, afro, morenas y en general personas no blancas con fenotipo europeo, es decir, dentro de un sistema racializado, la vida social de un individuo y sus oportunidades, incluyendo la educación, el empleo, la vivienda, la atención de la salud y la representación legal están conformadas y limitadas por las asignaciones y las jerarquías raciales de ese sistema¹⁵. El racismo como sistema tiene como consecuencia que las personas racializadas que han sido históricamente oprimidas tengan mayores limitantes y dificultades para acceder a oportunidades en el empleo, pues a pesar de que en México no existen las razas¹⁶, sí existe el racismo.

El concepto raza se inventó en el siglo XV, por las sociedades europeas que buscaron justificar la colonización¹⁷ y reestructurar las relaciones sociales con base en: diferencias biológicas, la relación con el cristianismo, la inventada idea sobre la “pureza de sangre” y el uso de idiomas europeos.¹⁸ La clasificación por razas fue la base del orden social e institucional del mundo durante siglos, es por eso que, aun cuando ya se demostró científicamente que tal división carece de sentido, el racismo sigue persistiendo en la actualidad como uno de los problemas más comunes vinculados con la identidad de las personas no blancas y no europeas.

El racismo en México, afecta a las personas por la valoración que se hace sobre el idioma, la vestimenta, el tono de piel, los rasgos faciales y la práctica de algunas costumbres; estas prácticas afectan, principal, aunque no exclusivamente, a personas indígenas y afrodescendientes.

Un ejemplo de discriminación y violencia en los espacios laborales tiene lugar cuando, con base en estereotipos racistas, se asignan a las personas morenas tareas de menor responsabilidad y valía, o se hacen burlas sobre su imagen que tienen como efecto dañar a la persona.

En el ámbito laboral, el racismo reproduce prejuicios y estereotipos construidos alrededor de las personas racializadas, que lleva a crear desigualdades que las colocan en condiciones de vulnerabilidad, por ejemplo:

¹⁵ Giddens, A., Duneir, M., Appelbaum, R., y Carr, D (2017) *Essential of sociology*, sexta edición. New York. Norton & Company, pág. 287.

¹⁶ Ya que hay un discurso extendido del mestizaje, en el que se plantea que todas las personas son mestizas y niega tanto la existencia de las consecuencias del racismo como la diversidad de personas que componen a la sociedad mexicana.

¹⁷ Adriana Guzmán, *Descolonizar la memoria. Descolonizar feminismos*, 1a ed. (La Paz: Tarpuna Muya, 2019); Guillermo Bonfil, *México profundo. Una civilización negada* (México: Grijalbo, 1990).

¹⁸ María Lugones, «Colonialidad y género», *Tábula Rasa* Núm. 9 (diciembre de 2008): 73-101; Breny Mendoza, «La epistemología del sur, la colonialidad del género y el feminismo latinoamericano», en *Tejiendo de otro modo: feminismo, epistemología y apuestas descoloniales en Abya Yala*, ed. Yuderky Espinosa y Et. Al., 1a ed. (Colombia: Universidad del Cauca, 2014), 91-104.

En el momento de la contratación se solicita como requisito ser bilingüe y solamente se consideran idiomas como el español, inglés, francés. Sin considerar otras lenguas y/o idiomas como el Náhuatl.

Asimismo, es importante considerar que la situación de discriminación y/o violencia en los espacios laborales puede agudizar sus efectos excluyentes o restrictivos, cuando no es sólo uno sino varios los factores de desventaja que convergen en la misma persona:

Por ejemplo, cuando en la *machoexplicación* no sólo se demerita la opinión de la mujer por su condición sexual y de género, sino porque es una mujer indígena o porque tiene discapacidad.

1.3. El acoso y el hostigamiento sexual en los espacios laborales

Toda situación de discriminación y/o violencia en los espacios laborales debe ser atendida y resuelta conforme a las disposiciones del marco jurídico mexicano; sin embargo, estos Lineamientos colocan especial énfasis en las herramientas que son de utilidad para atender los casos de **acoso y hostigamiento sexual, dos manifestaciones recurrentes de violencia sexual fundada en razones de género.**

Se trata de conductas que, conforme a la definición que se dio previamente, constituyen actos de control, sometimiento o dominación en contra de la voluntad de una persona,

o como un ejercicio de poder causándole daño a la víctima¹⁹. Los actos de acoso y hostigamiento sexual también se sustentan por ejercicios abusivos de poder que personas ejercen sobre otras.

Jurídicamente se distinguen entre sí por el tipo de relación jerárquica que hay entre las personas involucradas en el acto de violencia; también se diferencian del acoso / hostigamiento laboral porque, en este último, no media una finalidad sexual en la conducta de quien violenta.

Hostigamiento sexual	Acoso sexual	Acoso / hostigamiento laboral (mobbing)
<p>Forma de violencia que surge cuando la coerción sexual se emplea, de manera explícita o implícita, como base para una decisión que afecta algún área de la vida laboral de la víctima.</p> <p>Se da en relaciones de subordinación.</p>	<p>Se da en relaciones horizontales o que no necesariamente implican subordinación.</p> <p>Puede no existir una relación de subordinación, pero sí hay un ejercicio abusivo de poder que coloca en indefensión y riesgo a la víctima (pueden ser uno o varios eventos).</p>	<p>Actos o comportamientos que atentan contra la autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad de las personas. Ocasionan humillación, frustración, ofensa, miedo, incomodidad o estrés en la persona a la que se dirigen o en quienes lo presencian, con el resultado de que interfieren en el rendimiento laboral o generan un ambiente negativo en el trabajo.</p>

¹⁹ José Sanmartín, «Concepto y tipos de violencia», en *Reflexiones sobre la violencia*, ed. José Sanmartín y Et. Al. (Madrid: Instituto Centro Reina Sofía; Siglo Veintiuno Editores, 2010).

Conducta de naturaleza sexual no recíproca y no deseada **que afecta a la dignidad y la libertad sexual de la persona. Es reiterado (hay excepciones), y no aceptado expresamente por la víctima. Configura violencia de género.**

La intención de la conducta o la violencia puede ser de una sola ocasión, y también puede ser reiterada.

La Suprema Corte de Justicia de la Nación, ejemplifica los fines del acoso laboral: intimidar, opacar, aplanar, amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la persona víctima para lograr excluirle o satisfacer una necesidad de la persona que ejerce el control. Daña la autoestima, la salud, la integridad, libertad o seguridad de la persona víctima, entre otros.²⁰

Elaboración propia con base en información del Protocolo para prevenir y atender casos de discriminación y violencia en razón de género en los espacios laborales del Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México (2022).

Los daños que sufren las víctimas de acoso y hostigamiento sexual se dividen en personales y sociales, algunos ejemplos son los siguientes:

Personales (daños físicos y emocionales)	Sociales
Lesiones Estrés Ansiedad Depresión Otros similares	Aislamiento Sufrimiento de un estereotipo negativo, al tener la creencia errónea de que las víctimas de acoso y hostigamiento son las culpables Despido del trabajo La renuncia Mal desempeño laboral Disminución de la productividad. Ambiente laboral hostil

Elaboración propia para los Lineamientos

El acoso y el hostigamiento sexual son expresiones de **violencia sexual**. Ahora bien, la sexualidad es un concepto complejo, no se reduce sólo a lo que sucede con los genitales de una persona o con partes del cuerpo que han recibido socialmente un significado sexuado (como los pechos de las mujeres en algunas culturas); tampoco se manifiesta necesariamente con tocamientos o conductas que implican el contacto físico.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) explica que la **sexualidad** es un aspecto de la persona que incluye el sexo, las identidades de género, el erotismo, el placer, la intimidad, los procesos reproductivos y la orientación/preferencia sexual. En tal sentido, tiene componentes biológicos, psicológicos y socioculturales; se expresa de múltiples formas, a través del pensamiento, los deseos, las creencias de una persona, sus valores, conductas y prácticas corporales.²¹

²⁰ TSJDF, «Sentencia recaída en el amparo directo 47/2013, 7 de febrero de 2014.», 2013.

²¹ OMS, «La salud sexual y su relación con la salud reproductiva: un enfoque operativo» (Organización Mundial de la Salud, 2018).

Es por esto por lo que el acoso o el hostigamiento sexual pueden implicar conductas de múltiple índole:

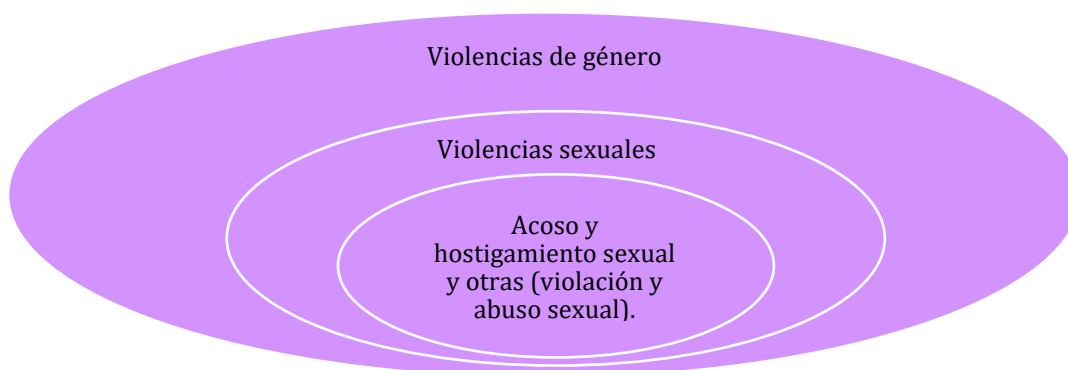
- Físicas, como tocamientos, acercamientos corporales, intentar besar a una persona o intentar acariciarle de manera forzada, por mencionar algunos.
- Verbales o no verbales, como gestos, silbidos, miradas, ademanes, visuales como la presentación de material pornográfico que la víctima no desea ver, entre otros.
- Retención de recursos -humanos y materiales- para realizar el trabajo, o de una retribución justamente ganada (como el salario).
- Psicológicas, como el manejo emocional de la víctima, para hacerle sentir que el acoso fue su responsabilidad (que provocó a quien le violentó).

Algunos ejemplos de conductas de acoso u hostigamiento sexuales se manifiestan son los siguientes:

- Chantaje sexual, cuando se condiciona a la persona un beneficio a cambio de resentir una conducta sexual sobre su persona.
- Ambiente laboral hostil, cuando se intimida a la persona para que acceda a realizar conductas sexuales, o se le humilla por el mismo motivo (burlas respecto de su orientación / preferencia sexual).
- Realizar, sin consentimiento de la víctima, expresiones verbales, por escrito, con gestos y/o sonidos relacionados con la sexualidad de la víctima (sobre su cuerpo, apariencia y/o su comportamiento sexual), esto incluye conductas como los piropos, chiflidos y silbidos.
- Realizar expresiones en las que se refiera a la persona víctima como un objeto sexual, sin tener su consentimiento para hacerlo.
- Sin tener el consentimiento de la persona víctima, difundir o dar información cierta o falsa sobre sus preferencias sexuales o su vida sexual.
- Hacer propuestas sexuales a la víctima, sin consultarle previamente si está de acuerdo en recibirlas o escucharlas.
- Realizar señales o movimientos corporales sexualmente sugerentes hacia la víctima, con cualquier parte del cuerpo.
- Que la persona agresora muestre sus genitales a la víctima, sin haber obtenido su consentimiento previamente.
- Seguir, perseguir, asediar a la víctima aproximando o exhibiendo hacia su persona los genitales o cualquier otra parte del cuerpo para acorralar o impedir el libre tránsito o movilidad en un espacio determinado.
- Masturbarse y/o eyacular frente a la persona víctima.
- Fotografiar y/o videografiar el cuerpo de la víctima sin su consentimiento.

- Reproducir o difundir, en cualquier medio, imágenes o videograbaciones del cuerpo de la víctima, en contra de su voluntad, aún y cuando la persona que lo haga sea distinta de quien obtuvo o generó esa información.
- Espiar a la persona víctima en espacios cuyo uso requiera descubrir su cuerpo parcial o totalmente.

Asimismo, cualquier expresión de violencia sexual es considerada violencia de género. Esto se debe a que su origen y dinámica atiende, forzosamente, a creencias y mandatos sociales sobre el sexo, el género y la orientación sexual de las personas, con base en las que las que aprendemos y desarrollamos el ejercicio de nuestra sexualidad: lo permitido, lo prohibido, lo deseado en cuanto a lo sexual, en función de si se ha categorizado a la persona como mujer u hombre; incluso se atienden a esos mandatos y creencias, cuando la persona difiere de las identidades mujer-hombre y/o femenino-masculino en cuanto a su propia autodeterminación.



Asimismo, hay que considerar que aun cuando la violencia sexual entendida como violencia de género, puede ejercerse en contra de cualquier persona, los mandatos sexo-genéricos que fomentan la representación y trato hacia las mujeres como objetos sexuales deseables y de los hombres, como sujetos con un deseo sexual "innato" e "incontrolable", han propiciado que sean ellas las principales víctimas de esa forma de violencia.²²

Es por esto por lo que la OIT y el Comité CEDAW de la ONU señalan que el **acoso sexual** (por analogía el hostigamiento sexual) es una **manifestación de discriminación y violencia de género** contra las mujeres; también indican que da lugar a un problema de salud y seguridad en el trabajo.²³

La Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2021 demuestra que, en el caso de los delitos sexuales (hostigamiento, manoseo, exhibicionismo, intento de violación y violación sexual), las mujeres son desproporcionalmente más victimizadas que los hombres (8 delitos contra ellas por cada delito contra ellos).

²² INEGI, «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública. ENVIPE 2021. Principales resultados» (México, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2021).

²³ OIT, «El hostigamiento o acoso sexual. Hoja informativa 4» (Conferencia Internacional del Trabajo, 2013).

CAPÍTULO 2. RECOMENDACIONES GENERALES PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ACTUACIÓN CONTRA LA DISCRIMINACIÓN, EL ACOSO Y EL HOSTIGAMIENTO SEXUAL EN LOS ESPACIOS LABORALES

Las siguientes recomendaciones surgen del trabajo colaborativo realizado desde COPRED en la materia. Tienen el objetivo de establecer los elementos mínimos a considerar en el diseño de sus propias medidas de atención y prevención a la discriminación, acoso y hostigamientos sexual.

2.1. Adoptar un compromiso firme y público ante la comunidad laboral

Hay que reconocer que en los espacios laborales se siguen reproduciendo prácticas discriminatorias y de violencia (en razón del género, el sexo, la orientación sexual, la discapacidad, el origen étnico-nacional, etc.) que mantienen y acentúan las desigualdades existentes, es uno de los primeros pasos para promover espacios de trabajo y sociedades más seguras, igualitarias e inclusivas; así como para incrementar el desarrollo social de un país.

Este reconocimiento, así como la manifestación pública del compromiso del sector empresarial para prevenir y atender estas problemáticas es fundamental para dar inicio a las acciones concretas. Desde el COPRED se sugiere involucrar en este proceso a las personas que ocupen los mandos más altos de la organización (CEO'S, Direcciones, Gerencias, Jefaturas y cualquier otro puesto estratégico en la toma de decisiones). Estos compromisos públicos pueden realizarse a través de las siguientes herramientas:

Protocolo: Es un conjunto de normas y reglas, cuyo desarrollo de actividades y gestiones brindan la atención completa sobre un tema a todos los integrantes de una organización.

- Publicar en los canales de comunicación tradicionales un comunicado/boletín/pronunciamiento oficial firmado por la persona con el más alto mando de la empresa.
- Publicar vía redes sociales o intranet de las empresas, los documentos/comunicados correspondientes.
- Generar videos donde participen personas de la empresa que promuevan un mensaje inclusivo y en contra de la discriminación, la violencia; o sobre temas específicos como la **tolerancia cero al acoso** y en hostigamiento sexual en la organización.
- Dar un discurso/mensaje relacionado con la adopción de ese compromiso, en las reuniones corporativas tipo “Town Hall Meetings”.
- Hacer alianzas estratégicas con otras empresas y organismos e instituciones (públicas y privadas) para fortalecer el compromiso adoptado.

Un ejemplo de lo anterior se observa en la firma del “Decálogo para la construcción de espacios laborales libres de acoso sexual”²⁴ documento que el COPRED, en conjunto con empresas del Gran Acuerdo por el Trato Igualitario (GATI) y otras aliadas, suscribieron con el objetivo de

²⁴ El decálogo se encuentra público en la siguiente liga: <https://www.copred.cdmx.gob.mx/storage/app/media/decalogo-para-la-construccion-de-espacios-laborales-libres-de-acoso-sexual-vfdic.pdf>

fomentar acciones de prevención y atención del acoso y hostigamiento sexual con un enfoque de derechos humanos.

Asimismo, conforme lo indica la OIT, para potenciar la eficacia de instrumentos como el Protocolo es ideal que se “institucionalicen”²⁵; es decir, que no sean solo medidas aisladas, sino que formen parte de un “plan de acción integral” cuyo objetivo sea atender esas y otras problemáticas similares. Lo anterior permite que las personas que colaboran en la empresa tengan certeza sobre las medidas adoptadas.

2.2. Los enfoques del Protocolo

A través de una reforma a la Ley Federal del Trabajo publicada el 1 de mayo de 2019, se incorporó una disposición expresa para que las personas patronas implementen, en acuerdo con las personas trabajadoras, un protocolo para prevenir y atender la discriminación y la violencia por razones de género, en particular, el acoso y el hostigamiento sexual (artículo 132, fr. XXXI).

Esa norma tiene su origen en la obligación del Estado mexicano de cumplir (respetar) y hacer cumplir los derechos humanos; entre ellos, el **derecho al trabajo en condiciones de igualdad**, con base en los artículos 1, 4 y 123 de la Constitución federal y los tratados internacionales citados en el capítulo 4 de estos Lineamientos.

Ahora bien, el derecho al trabajo en condiciones de igualdad ha dado paso al desarrollo de la noción de “**trabajo decente**”, siendo este último una manifestación concreta de ese derecho. El **trabajo decente** es la **actividad productiva y segura que lleva a cabo una persona**, con la certeza del respeto a sus derechos laborales (incluida la protección social, la libertad sindical, la negociación colectiva), la generación de ingresos propios adecuados y suficientes, el diálogo social y la participación.²⁶ Sus características coinciden con cuatro objetivos estratégicos fijados por la OIT:

- a) La promoción de derechos fundamentales en el trabajo
- b) El empleo
- c) La protección social a las personas trabajadoras
- d) El diálogo social

El trabajo decente comprende cualquier modalidad de trabajo: formal (asalariado, honorarios, de confianza), informal, autónomo, a domicilio, virtual, etc.

El trabajo decente y, por lo tanto, el derecho al trabajo en condiciones de igualdad sólo es posible cuando las personas pueden realizar esas actividades productivas sin temor a ser discriminadas o violentadas (por cualquier motivo). Esas prácticas sociales nocivas transgreden el derecho al trabajo, pero sus daños se resienten tanto en el desarrollo laboral,

²⁵ La “institucionalización” de las medidas de intervención -como un Protocolo- en las dinámicas y políticas internas de las empresas, les dota de estabilidad y certeza para la atención de los problemas que pretenden resolver. Gisela Zaremberg, *El género en las políticas públicas. Redes, reglas y recursos* (México: FLACSO México, 2013).

²⁶ Araceli Ortega y Et. al., *Propuesta para la medición de la vulnerabilidad laboral según las Regulaciones de Trabajo decente de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)*, Cuadernos de Trabajo 30 (México: Centro de Documentación del Instituto Nacional de las Mujeres, 2012).

como en la salud y la seguridad de las personas²⁷, por lo mismo, también se ven afectados estos derechos humanos.

La elaboración de un Protocolo es una “medida de intervención organizacional” que tiene un doble efecto en la creación de espacios de trabajo más igualitarios e inclusivos que fomentan el trabajo decente: puede contribuir a reducir o eliminar esas prácticas, cuando las mismas ya se han dado; y también puede evitar que nuevas situaciones similares se den.

Para lograrlo los Protocolos de atención adoptan distintos enfoques útiles en la atención de los problemas que desean resolverse a través de su aplicación. Tratándose de casos de discriminación, acoso y hostigamiento sexual (entendidas como violencia sexual fundada en razones de género) se recomienda adoptar tres enfoques que guíen de forma general cualquier acción o medida derivada del Protocolo, estos enfoques son: el preventivo, el restaurativo, el participativo; el de la persona testigo proactiva y otros que sirven para aspectos más específicos de su aplicación.

2.2.1. Enfoque preventivo

La OIT, en su Convenio 190 sobre violencia y acoso en el mundo del trabajo, resalta en el artículo 8 la necesidad de “adoptar medidas apropiadas para prevenir la violencia y el acoso en el mundo del trabajo”. Al respecto, propone en esa disposición y en el artículo 9:

Adoptar y aplicar políticas relativas a la violencia y acoso	Identificar las áreas, sectores o puestos donde las personas trabajadoras estén más expuestas al acoso y la violencia	Considerar los riesgos y daños que estos fenómenos tienen en la salud y entorno de trabajo
Identificar los peligros y evaluar los riesgos de violencia y acoso, con participación de las personas trabajadoras y sus representantes, y adoptar medidas para prevenirlos	Proporcionar, en forma accesible, información y capacitación sobre: los peligros y riesgos de violencia y acoso identificados; y las medidas de prevención y protección correspondientes; los derechos y responsabilidades de las personas trabajadoras y otras personas a quienes vinculan esas medidas	

Elaboración propia con información del Convenio

La prevención, parte de la premisa de que las situaciones de violencia y discriminación en los entornos laborales se relacionan tanto con la forma en que se organiza y gestiona el trabajo (factores de riesgo psicosocial²⁸), como con componentes de tipo cultural -tal es el caso de las prácticas que se fundan en estereotipos sobre las personas.

El objetivo de las medidas o mecanismos de prevención -como la propia creación del Protocolo- debe ser evitar que se den situaciones de discriminación y/o violencia en el espacio laboral; o bien, detener y atender con perspectiva de género las situaciones que ya se han dado. Para lograr lo anterior, es fundamental que, previo a su diseño e implementación, se identifiquen los orígenes y causas de estas problemáticas, con miras a que no se desarrollen, escalen a mayores dimensiones o generen daños y consecuencias irreparables.

²⁷ OIT, *Informe V. Acabar con la violencia y el acoso contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo* (Ginebra: Conferencia Internacional del Trabajo, 107a reunión, ILC. 107/V/1, 2018).

²⁸ OIT, *Salud y seguridad en el trabajo (SST). Aportes para una cultura de la prevención* (Argentina: OIT; Ministerio de Educación Presidencia de la Nación Argentina, 2014).

2.2.2. Enfoque restaurativo

Las medidas reactivas y sancionadoras que se han implementado en las últimas décadas para atender la discriminación y la violencia, en específico, algunas de sus manifestaciones como el acoso y el hostigamiento sexual, han fallado en eliminar este fenómeno en las prácticas sociales, incluidas las del ambiente laboral. Es por esto por lo que a la par de los mecanismos que fomentan este tipo de medidas que son de tipo punitivo, ha surgido una nueva propuesta para la atención y solución de estas problemáticas: el enfoque restaurativo.

El enfoque restaurativo es un conjunto de valores, principios y prácticas que buscan promover el respeto y la responsabilidad colectiva²⁹, que propone una nueva y más amplia aproximación a la complejidad de las relaciones humanas, en donde no basta describir el desarrollo del problema, sino entender por qué surge, cuándo y cómo se ha ocasionado el daño, así como qué acciones y estrategias consideran las personas involucradas (principalmente las afectadas) que podrían repararles más.

Se funda en tres valores: respeto entre las personas involucradas; responsabilidad por las conductas propias y centralidad de las relaciones. Para llegar a una solución de los problemas prioriza el diálogo, pues esto es lo único que haría posible la recomposición del tejido social que se daña con la discriminación y la violencia.

Este enfoque, entre otras cosas, ha dado origen a procesos como los “mecanismos de solución alterna o alternativa” que pueden ser aplicados para solucionar casos de discriminación y/o violencia, siempre que no impliquen la comisión de delitos. Si bien la implementación de este tipo de mecanismos requiere de la adecuación de normas y reglas internas de las empresas o centros de trabajo, así como la incorporación y/o capacitación especializada del personal; incluir este enfoque tiene el objetivo de cambiar el paradigma con el que se atiende la discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual en el trabajo, y con ello, que se busquen soluciones que vayan más allá de las sanciones, y más hacia reparar y restaurar el entorno laboral que se daña con este tipo de problemáticas.

2.2.3. Enfoque participativo

Este enfoque reconoce a la persona trabajadora como alguien con capacidad de decisión y de agencia, y facilita todos los mecanismos necesarios para que pueda tomar parte de cualquier deliberación y medida que le afecte.

Un enfoque participativo, a diferencia de uno tradicional, se funda en la idea de que las personas trabajadoras y las instituciones “(...) tienen la motivación y la capacidad para evaluarse a sí mismos y a sus organizaciones.”³⁰ Contrario a lo que podría pensarse, este enfoque no propone romper con la jerarquía y la autoridad en las instituciones u organizaciones, sino aprovechar al máximo la experiencia y capacidades de sus integrantes, sin importar el rango laboral de la persona.

Para que un Protocolo funcione de manera óptima debe aplicarse el enfoque o metodología participativa activa de todas las personas que integran la empresa, incluso desde el diseño y elaboración de sus contenidos; por ejemplo, a través de un diagnóstico de necesidades (del que se hablará más adelante).

²⁹ COPRED, *Protocolo para prevenir y atender casos de discriminación y violencia en razón de género en los espacios laborales del Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México*.

³⁰ OIT, *Manual para facilitadores de auditorías de género. Metodología para las auditorías participativas de género de la OIT* (Ginebra: Organización Internacional del Trabajo, 2008), 12.

Los ejercicios de participación traen múltiples beneficios para el entorno laboral, y en este caso específico, para prevenir y atender las prácticas de discriminación y violencia como el acoso y hostigamiento sexual en las empresas³¹:

- Se garantiza que las personas se expresen con libertad de coincidir o discernir en sus opiniones con las demás contrapartes, reconociéndoles como iguales, más allá de cualquier jerarquía. El debate de ideas crítico, cercano, en un ambiente de confianza es una forma de combatir los estereotipos en los espacios laborales.
- Contar con la participación de todas o la mayoría de las personas trabajadoras permite que sus opiniones, experiencias y necesidades sean tomadas en cuenta para que puedan apropiarse del proceso y hacerlo suyo, generando así confianza en el Protocolo, el espacio de trabajo y la empresa.
- Ayuda a sensibilizar y a socializar con la comunidad laboral, la necesidad de reconocer y atender esas problemáticas; las soluciones se construyen de forma conjunta, en un proceso de intercambio de reflexiones con la consecuente difusión sobre la importancia del Protocolo.

Existen múltiples formas de promover la participación en el diseño de un Protocolo, de manera enunciativa más no limitativa, se mencionan los siguientes:

- Generar conversatorios con distintas áreas del entorno laboral que recopilen las necesidades y expectativas del Protocolo.
- Implementar mesas de trabajo con las personas trabajadoras.
- Realizar encuestas anónimas que ayuden a obtener información de manera más cuantitativa.
- Crear canales de comunicación virtual y/o presencial entre las personas trabajadoras, el comité o equipo que tenga la responsabilidad de crear el Protocolo.

Lo más recomendable es que este tipo de procesos estén facilitados y/o acompañados por personas expertas en ejercicios participativos y pedagógicos, y con conocimientos sobre el enfoque de derechos humanos y la perspectiva de género. Además, hay que prestar atención a que la información recopilada se sistematice y se use de forma sustantiva. Para garantizar que la mayoría de las opiniones sean escuchadas; así como el adecuado resguardo y protección de los datos brindados por las personas participantes.

Finalmente, es fundamental garantizar que en estos ejercicios se vea representada la diversidad de la comunidad laboral y que se haga un esfuerzo por dar cabida a las personas de grupos que, por prácticas fundadas en distintos estereotipos, históricamente han sido excluidos de la toma de decisiones, discriminados y violentados en el ámbito laboral, entre ellos: las mujeres, las personas indígenas y afrodescendientes, las personas con discapacidad y las personas de la comunidad LGBTQ+ y no binarias.

2.2.4. Enfoque de la persona testigo proactiva

Una herramienta para la prevención del acoso y hostigamiento sexual (que podría ser útil, en general, para casos de discriminación o violencia) es la implementación del enfoque de la

³¹ Luis Arnanz, *Metodología participativa y cooperación para el desarrollo* (Observatorio Internacional CIMAS, 2011).

persona “testigo proactiva”; consiste en incentivar la participación colectiva de las personas que no ejercen violencia ni son víctimas, pero que sí atestiguan la situación de acoso y hostigamiento sexual y apoyan a la persona víctima.³²

La persona **testigo proactiva**³³ tiene como principal función cuestionar los estereotipos, sesgos inconscientes y conductas que promueven el acoso y hostigamiento sexual; así como visibilizar y detener (evitar que escale) las situaciones que pueden dar origen a discriminación o violencia.

El modelo puede ser utilizado por cualquier persona del entorno laboral y busca promover y apoyar una intervención segura de todas las personas del entorno/equipo/espacio de trabajo antes de que los hechos de violencia de discriminación y/o violencia ocurran.³⁴ En específico, pueden cuestionar:

- Estereotipos de sexo, género, orientación sexual, discapacidad, etc. Con los respectivos roles y atributos vinculados a éstos.
- Prejuicios machistas, racistas, homofóbicos, transfóbicos, lesbofóbicos, capacitistas, credencialistas, etc.
- La práctica de la *machoexplicación (mansplaining)*.
- Segregación sexual del trabajo.
- Comentarios o actitudes discriminatorias que impliquen menoscabo a la dignidad de la persona.

Para la implementación de este enfoque resulta importante la capacitación y entrenamiento de las personas del entorno laboral, para que puedan intervenir de manera asertiva y efectiva, tomando en consideración la seguridad y las necesidades de las personas víctimas.

³² Ambulante y Et. Al., *Protocolo modelo de prevención y actuación en casos de discriminación acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil*.

³³ El concepto de testigo proactivo se retoma del *protocolo modelo de prevención y actuación en casos de discriminación acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil*. Que se encuentra alineado a los principios de justicia restaurativa que guían el actuar del COPRED.

³⁴ Ambulante y Et. Al.

2.2.5. Otros enfoques para el Protocolo

Otros enfoques que se recomienda incorporar en el Protocolo son los siguientes:

Inclusivo	Que las medidas adoptadas tengan el mayor alcance protector de las personas afectadas por esas problemáticas; para ello es fundamental tener en cuenta que a algunos grupos poblacionales esas conductas les impactan en mayor medida que a otros. ³⁵ Queda incluida en esta característica la pertinencia de aplicar la perspectiva de género, de discapacidad a interculturalidad.
Promover la transversalización del enfoque de derechos humanos y sus distintas herramientas (perspectiva de género, de discapacidad, etc.).	<p>La transversalización supone la incorporación de este enfoque en todas las políticas institucionales u organizacionales de una empresa (o un Estado), con el fin de incidir en las prácticas laborales de su personal (de todas las jerarquías y cargos) para fomentar, entre otras cosas, un balance en el poder y la distribución de los recursos que se utilizan en el trabajo.³⁶</p> <p>Es una herramienta metodológica para garantizar la inclusión de la perspectiva de derechos humanos, igualdad y no discriminación y de género como eje integrador, en la gama de instrumentos, políticas y prácticas de índole legislativa, ejecutiva, administrativa y reglamentaria, tendientes a la homogeneización de principios, conceptos y acciones a implementar para garantizar la concreción del principio de igualdad.</p>
Se refiere a la necesidad de que las medidas dirigidas a esas problemáticas abarquen todos los ámbitos de actuación institucional posibles: diseño de las políticas internas de forma transversal, adecuación del marco que regula sus actividades para que las prevean expresamente, negociación colectiva de esas medidas con quienes colaboran en la organización o empresa.	Integrado
Utilizar la visión interseccional	<p>Esta herramienta de análisis revela que las desigualdades son producidas por las interacciones entre los sistemas de subordinación que propician el sexo, género, orientación/preferencia sexual, religión, origen nacional, discapacidad y situación socioeconómica, nivel educativo, entre otros. Que se constituyen dinámicamente en el tiempo y en el espacio.</p> <p>El análisis <i>interseccional</i>³⁷ surgió con el objetivo de valorar la forma en que la conjunción entre el género y la raza impactan en las relaciones humanas y agudizan la condición de desigualdad y opresión de algunas personas y/o grupos; cuestiona, de ese modo, la práctica de pensar en las necesidades y características humanas como algo homogéneo, por ejemplo: es erróneo</p>

³⁵ OIT, «El Convenio Núm. 190 y la Recomendación Núm. 206 en pocas palabras» (Oficina Internacional del Trabajo, 30 de marzo de 2020).

³⁶ Zaremborg, *El género en las políticas públicas. Redes, reglas y recursos*.

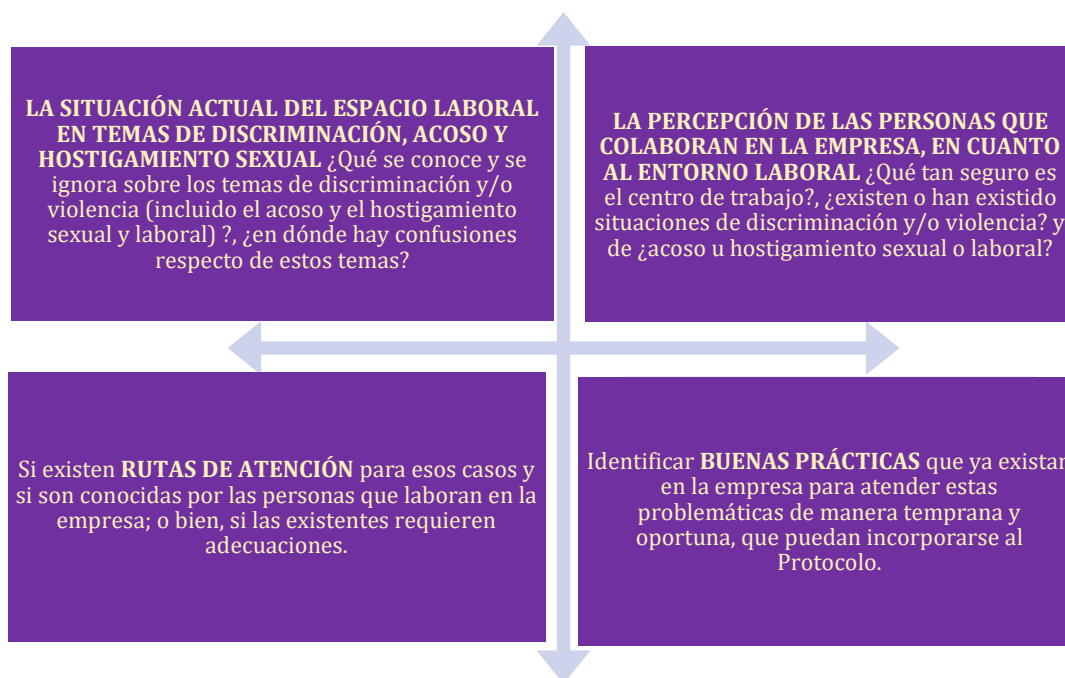
³⁷ Kimberlé Crenshaw, *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics*. (Chicago: University of Chicago Legal Forum, 1989); Angela Davis, *Mujeres, raza y clase* (Madrid: Akal, 2004).

<p>suponer que, en el ámbito laboral, las mujeres blancas enfrentan los mismos problemas que las mujeres negras, solo porque son mujeres. La interseccionalidad evidencia que las segundas afrontan otras situaciones de desigualdad adicionales y/o distintas a las que afrontan las primeras, tan solo por las prácticas racistas que se ciernen sobre ellas.</p> <p>La interseccionalidad tiene en cuenta que cada persona es diferente de otras en cuanto a características de identidad y de contexto, necesidades e intereses y que todo ello debe ser considerado al diseñar las políticas institucionales o cualquier otra medida que le afecte porque, en la misma medida, eso influye en su interacción social (como los espacios laborales).</p>

Elaboración propia para los Lineamientos

2.3. Diagnóstico organizacional para la elaboración del Protocolo

En la medida de lo posible, el diseño e implementación de medidas como el Protocolo debe partir de un diagnóstico que evalúe el contexto organizacional³⁸. Se trata de ejercicios que se fundan en los enfoques preventivo y participativo. Un diagnóstico es una herramienta valiosa porque brinda información específica sobre las dinámicas laborales y permite conocer:



Los diagnósticos organizacionales son una herramienta preventiva y protectora porque ayudan a detectar de forma temprana, posibles situaciones de discriminación y/o violencia y hace

³⁸ Jesús Uribe y Et. Al., «La escala mexicana de acoso en el trabajo (EMAT): Violencia laboral, factores psicossomáticos y clima laboral, un estudio confirmatorio», *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional* 30, n.º Núm. 2 (diciembre de 2011).

visibles problemáticas que podrían pasar desapercibidas si no se comienza a preguntar e indagar sobre ellas.

- Cuando el clima laboral no cuenta con sistemas de apoyo y cohesión y se fomenta un entorno competitivo excluyente e individualista, es más probable que conductas como la discriminación y la violencia sean toleradas y/o normalizadas; así como que se responsabilice a las personas víctimas por estas situaciones.³⁹
- Cuando ese clima fomenta prácticas y tratos de sobre exigencia, fuertes o duros y poco flexibles a variaciones internas, es más probable que se den dinámicas laborales excluyentes que derivan en discriminación y/o violencia.⁴⁰
- Este tipo de climas laborales se recrudecen cuando a esas prácticas laborales nocivas que, por sí mismas, crean contextos de desigualdad, se unen creencias y estereotipos sobre la identidad o las condiciones de vida de las personas. Es así como surge la discriminación y/o la violencia por razones de género (como la violencia sexual: acoso u hostigamiento).⁴¹

Existen distintas formas y metodologías para hacer un diagnóstico organizacional, el escenario óptimo es que pueda llevarse a cabo por personas con expertise en psicología.

- Una primera opción es contratar los servicios de una consultoría experta en este tipo de diagnósticos, si la empresa cuenta con los recursos necesarios para hacerlo.
- La segunda opción consiste en que el ejercicio sea llevado a cabo por el área de recursos humanos, en caso de que la empresa cuente con la misma; aunque, en tal caso, su personal no podría participar en el ejercicio para evitar convertirse en “juez y parte”.⁴²

La información podría ser complementada con resultados de encuestas que se apliquen de manera anual o que se hayan aplicado anteriormente sobre evaluación de clima laboral, *great place to work* u otros.

También, es necesario para un adecuado diagnóstico que las empresas incorporen en sus registros las características principales de las personas trabajadoras como: distribución por sexo, edad, discapacidad, identidad étnico-racial, desarrollo curricular, distinción de estos datos por área y tipo de puestos, entre otros.

La realización del diagnóstico debe ser un proceso que garantice la confidencialidad de la información; por lo tanto, una vez que se obtengan los resultados es importante crear procesos participativos que logren tres objetivos sin comprometer esa confidencialidad:

³⁹ Observatorio Permanente Riesgos Psicosociales, *Guía Violencia en el trabajo y sus manifestaciones. Cómo gestionar la violencia en el trabajo, desde meros conflictos hasta conductas más graves como el acoso moral*.

⁴⁰ Observatorio Permanente Riesgos Psicosociales.

⁴¹ Yolanda Velázquez, «Violencia y desigualdad laboral en México: revisión teórica desde una perspectiva de género», *Andamios* 17, n.º Núm. 42 (2020): 423-40.

⁴² Una tercera opción consiste en utilizar formularios estandarizados y testados sobre clima laboral, como el “Cuestionario de percepción de clima laboral y no discriminación” NMX-R-025-SCFI-2015 (Anexo 1 de estos Lineamientos) u otros que han sido utilizados con ese propósito por instituciones públicas en México.

a) Informar a las personas trabajadoras sobre los resultados generales

b) Involucrarles en el diseño de actividades y medidas para atender las problemáticas detectadas (como la elaboración del Protocolo)

c) Dar seguimiento y evaluar el resultado de la implementación de esas actividades y medidas (a corto, mediano y largo plazo)

Los diagnósticos son muy importantes para detectar los focos rojos que requieren atención de manera inmediata; por lo que, una vez establecido el Protocolo, será fundamental detectar los beneficios y avances que se pueden conseguir con la implementación de este; así como los retos y áreas de oportunidad que aún presente.

Una herramienta específica de diagnóstico para detectar riesgos en torno a la discriminación y la violencia en el ámbito laboral son los “análisis de riesgos psicosociales”; se trata de ejercicios que pueden hacerse de forma periódica por las empresas (dentro o fuera de los diagnósticos de clima organizacional) e incluso pueden incorporarse en los Protocolos de actuación como una política permanente. Sobre estos se dará información más adelante al abordar el contenido del Protocolo.

CAPÍTULO 3. RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ACTUACIÓN CONTRA LA DISCRIMINACIÓN, EL ACOSO Y EL HOSTIGAMIENTO SEXUAL EN LOS ESPACIOS LABORALES

3.1. Prototipo de la estructura de un Protocolo de actuación

Con base en las acciones realizadas por COPRED y en los documentos revisados, desde el Consejo proponemos la siguiente estructura para crear un instrumento de atención de casos de discriminación, acoso y hostigamiento sexual en las empresas:

Protocolo para la atención de casos de discriminación, acoso y hostigamiento sexual en espacios laborales	
Título	Subtítulo
Título primero Disposiciones generales	Objetivos
	Marco normativo
	Alcance o ámbitos de aplicación
	Principios generales
	Problemáticas que se atienden y glosario
Título segundo Plan de prevención	Medidas generales de prevención
	Autoridades responsables de la prevención
	Medidas específicas
	Plan de trabajo
Título tercero Procedimiento de atención a casos	Medidas para proteger a la persona víctima
	Área o autoridad encargada de atender los casos (unidad / comité / equipo / área de atención / consejo)
	Procedimiento de queja
	Sanciones
Título cuarto Rendición de cuentas	
Anexos	
Otras disposiciones generales	
Referencias	

Elaboración propia para los Lineamientos

3.2. Disposiciones generales

3.2.1. Objetivos del Protocolo

Al tratarse de una herramienta práctica con la que busca prevenirse y atenderse problemáticas concretas de los entornos laborales es necesario que el Protocolo contenga un **objetivo general** y **objetivos específicos** claros, accesibles, alineados con lo establecido en la Ley Federal del Trabajo y con un enfoque transversal de derechos humanos.

Se recomienda especificar que su aplicación es de observancia general y obligatoria; para fortalecer su institucionalización (hacerlo oficial)⁴³, se sugiere que el instrumento sea adoptado al interior de la empresa dentro de sus disposiciones del Reglamento Interior de Trabajo (que remita a la aplicación obligatoria del Protocolo) o en un instrumento similar.

La empresa puede integrar los objetivos específicos que considere pertinentes en función de su contexto y sus necesidades específicas. También se recomienda que estos objetivos tengan coherencia con los Códigos de Ética y valores de esta.

3.2.2. Marco normativo

En este apartado se recomienda que estén enunciadas las leyes aplicables y los estándares de fuente nacional y/o internacional más adecuados en la materia, al menos los que se citan en el capítulo 4 de estos Lineamientos.

También es recomendable incluir los documentos que rigen la normativa interna de la empresa y vincularlos con la medida adoptada (la creación del Protocolo).

3.2.3. Alcance o ámbito de aplicación

El alcance o ámbito de aplicación se refiere a los criterios generales que permitirán determinar en qué casos podrá utilizarse el Protocolo y cuáles quedarían excluidos y deben ser remitidas a otras vías de solución. Por lo general, son cuatro los criterios que determinan el alcance o ámbito de aplicación de un Protocolo:

Alcance	Observaciones
<p>Alcance material</p>	<p>Debe aplicar para todas aquellas conductas de discriminación y/o violencia que surjan con motivo de la actividad laboral de la empresa, con especial atención a aquellas que se fundan en razones de identidad o contexto de las personas y que les colocan en mayor desigualdad o desventaja (sexo, género, discapacidad, nivel educativo, etc.).</p> <p>Es recomendable que el Protocolo esté alineado en su aplicación material, con lo que señala el Convenio 190 de la OIT, para que a través de su aplicación puedan ser atendidos todos los casos de discriminación y violencia que</p>

⁴³ Zaremberg, *El género en las políticas públicas. Redes, reglas y recursos*.

	“ocurren durante el trabajo, en relación con el trabajo o como resultado de este”.
Alcance personal	<p>El alcance material condiciona el alcance personal; si el Protocolo se alinea con el Convenio 190 de la OIT, su aplicación en un sentido personal implica que, más allá de existir un vínculo contractual laboral, el factor a considerar es que la situación hubiera ocurrido con motivo de cualquier interacción relacionada con el trabajo. De este modo, el Protocolo también abarca a personas contratadas de base, de confianza, personas que hacen prácticas profesionales, personas proveedoras, clientela y contratistas.</p> <p>También debe aplicar a cualquier persona que colabora en la empresa e interactúa con personas externas con las que se comparten espacios y se articulan proyectos.</p>
Alcance temporal	<p>Se recomienda que no exista plazo o límite de tiempo para presentar una queja, considerando todos los factores que propician que las personas víctimas reconozcan la situación, puedan identificar que se trata o se trató de un comportamiento de discriminación o violencia (algunas violencias como las sexuales representan un reto en cuando a su reconocimiento), cuenten con recursos personales y materiales que les permitan denunciar esos comportamientos (vencer el temor a hacerlo, tener una red de apoyo dentro y fuera del trabajo, tener la certeza de que no recibirá represalias, etc.), reunir las pruebas o información con que cuente, sobre la vivencia de discriminación o violencia.</p> <p>Además, se debe tomar en cuenta que la investigación que se realice sólo podrá tener consecuencias administrativas o laborales para las personas que mantienen una relación vigente o siguen siendo parte de la empresa. En cualquier caso, la información se tomará en cuenta con fines de evaluación y no repetición en el centro laboral.</p>
Alcance territorial	<p>Su aplicación se extiende más allá del espacio físico de trabajo, cubriendo los desplazamientos o viajes por motivos profesionales, así como eventos, actividades sociales o capacitaciones vinculadas al trabajo y en el marco de comunicaciones de carácter profesional realizadas por medios digitales o de cualquier otra, siempre y cuando derive o afecte el ambiente laboral o contractual.</p>

Elaboración propia para los Lineamientos

3.2.4. Principios generales

Con base en lo establecido en el Modelo de Protocolo para Prevenir, Atender y Erradicar la Violencia Laboral en los Centros de Trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y una propuesta elaborada desde el COPRED, los principios rectores del Protocolo podrán ser los siguientes:

- **Dignidad y defensa de la persona:** la empresa debe comprometerse con el derecho que tienen todas las personas de ser protegidas contra cualquier acto que afecte su dignidad, como la violencia laboral.
- **Confidencialidad:** los procedimientos deben preservar en todo momento la confidencialidad de las personas vinculadas en los procedimientos del Protocolo, quedando prohibida la difusión de cualquier información sobre los mismos por parte de las personas y áreas que tienen a su cargo su tramitación (salvo que una autoridad requiera oficialmente esa información); esa información incluye aquella que pudiera hacer identificable a las personas participantes.
- **Debida diligencia:** la empresa debe asegurar que las acciones, medidas y procedimientos implementados con motivo de la aplicación del Protocolo tengan un carácter amplio, efectivo, eficiente y comprensivo.
- **No revictimización:** se debe evitar que las personas víctimas deban recordar, verbalizar y exponer innecesariamente múltiples veces los hechos del caso. Es necesario atenderlas con respeto y en cumplimiento al principio de dignidad de la persona.
- **Credibilidad de la víctima:** como punto de inicio de los procedimientos previstos se presume que la persona que denuncia dice la verdad en cuanto a la vivencia o experiencia que relata.
- **Estándar probatorio que otorga valor preponderante del dicho de la víctima:** de conformidad con la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Caso Fernández Ortega y Otros vs México⁴⁴) y la Suprema Corte de Justicia de la Nación⁴⁵. Los actos de violencia sexual son agresiones que, en general, se caracterizan por producirse en ausencia de otras personas más allá de la víctima y las personas agresoras. Dada la naturaleza de esta forma de violencia, no se puede esperar la existencia de pruebas gráficas o documentales y, por ello, la declaración de la víctima constituye una prueba fundamental sobre el hecho.
- **Interseccionalidad:** como principio es una herramienta que aborda múltiples discriminaciones y nos ayuda a entender las maneras en que las construcciones sociales de género se cruzan con las de otras identidades, visibilizando cómo estos cruces agudizan las condiciones de desventaja de una persona, forjan contextos de opresión y privilegio que limitan el acceso a derechos y oportunidades de desarrollo.
- **Perspectiva de género:** es una categoría de análisis que visibiliza la asignación social diferenciada de roles y tareas en virtud del sexo, género y orientación /preferencia sexual; revela las diferencias en oportunidades y derechos que siguen a esta asignación; evidencia las relaciones de poder originadas en estas diferencias; se hace cargo de la vinculación que existe entre las cuestiones de género, la raza, la religión, la edad, las creencias políticas; y determina en qué casos un trato diferenciado es arbitrario y en qué casos necesario.⁴⁶

⁴⁴ Corte IDH, «Caso Fernández Ortega y otros Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 30 de agosto de 2010», 2010.

⁴⁵ SCJN, «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 3186/2016, 1 de marzo de 2017», 2017; SCJN.

⁴⁶ Protocolo Género SCJN, *Protocolo para juzgar con perspectiva de género. Haciendo realidad el derecho a la igualdad*, 2a ed. (México, 2014).

- **Perspectiva psicosocial:** la valoración psicosocial y el acompañamiento deben de tomarse en cuenta para una atención integral, en este enfoque la persona, sus necesidades e intereses son el centro de toda medida que se tome. Se debe tener cuidado con cómo se define y se comprueba el “daño” de la violencia. Por ejemplo: ha habido casos en los que se obliga a las víctimas a someterse a un examen psicológico para estimar que existió un daño psicoemocional, lo cual puede generar mayor estigma o violencia contra la víctima.

3.2.5. Problemáticas que se atienden y glosario

Es importante introducir en el Protocolo a explicaciones básicas y sencillas respecto a las problemáticas que se procuran prevenir y atender con su aplicación: la discriminación, los casos de acoso y hostigamiento sexual, así como su relación con factores como la identidad y contexto de las personas (sexo, género, orientación sexual, discapacidad, etc.). En el capítulo 1 de estos Lineamientos se han dado algunas pautas de esas explicaciones y pueden ser retomados en el desarrollo de un Protocolo.

De igual forma es necesario que el Protocolo contenga algunos conceptos fundamentales que pueden incorporarse en forma de glosario, aunque, debe tenerse en cuenta que ésta es una herramienta complementaria a la explicación sobre las problemáticas que se atienden, pero no pueden sustituirla.

Se sugiere que el glosario forme parte de la explicación principal y evitar que se agregue solo como un anexo. Las definiciones deben, en la medida de lo posible, estar redactadas en lenguaje sencillo, alejado de tecnicismos jurídicos. Distintos conceptos que han sido utilizados en estos Lineamientos y otros que las empresas consideren pertinentes, pueden ser incorporados al glosario, como:

- **Discriminación:** trato diferenciado injustificado que se expresa en una norma o en una conducta y que tiene por objeto o resultado la negación, exclusión, distinción, menoscabo, impedimento o restricción de los derechos de las personas, grupos y/o comunidades. Se funda en factores identitarios y/o de contexto particular como el origen étnico, nacional, lengua, género, identidad de género, expresión de rol de género, preferencia sexual u orientación sexual, características sexuales, edad, discapacidades, condición jurídica, social o económica, apariencia física, tono de piel, condición de salud mental o física, incluyendo infectocontagiosa, psíquica o cualquier otra, características genéticas, embarazo, religión, condición migratoria, de refugio, repatriación, apátrida o desplazamiento interno, solicitantes de asilo, otras personas sujetas de protección internacional y en otro contexto de movilidad humana; opiniones, identidad o afiliación política, estado civil, trabajo ejercido, por tener tatuajes, perforaciones corporales u otra alteración física, por consumir sustancias psicoactivas o cualquier otra que atente contra la dignidad humana.
- **Estereotipos:** son sobre generalizaciones que crea el pensamiento respecto de una persona o una cosa.⁴⁷ Se vuelven problemáticos cuando son utilizados para intentar justificar un trato diferenciado o una distinción injustificada; o bien, cuando se utilizan

⁴⁷ Rebeca Cook y Simone Cusack, *Estereotipos de género. Perspectivas legales transnacionales* (Bogotá: Profamilia, 2010).

para dominar, controlar o ejercer coerción a alguna persona, causándole múltiples daños y consecuencias en su vida.⁴⁸

- **Hostigamiento y acoso laboral:** Conforme lo define la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el acoso laboral (mobbing) es “una conducta que se presenta dentro de una relación laboral, con el objetivo de intimidar, opacar, aplanar, amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la víctima, con miras a excluirla de la organización o a satisfacer la necesidad, que suele presentar el hostigador, de agredir o controlar o destruir...”⁴⁹. Su efecto es el daño en la persona, mermar su autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad, entre otros.
- **Hostigamiento y acoso sexual en el ámbito laboral:** son manifestaciones de violencia sexual que, forzosamente, constituyen violencia de género. Constituyen actos de control, sometimiento o dominación en contra de la voluntad de una persona, que se llevan a cabo con el fin de obtener una gratificación o estimulación sexual propia, o como un ejercicio de poder causándole daño a la víctima. Los actos de acoso y hostigamiento sexual también se sostienen por ejercicios abusivos de poder que personas ejercen sobre otras.
- **Hostigamiento sexual:** forma de violencia que surge cuando la coerción sexual se emplea de manera explícita o implícita, como base para una decisión que afecta algún área de la vida laboral de la víctima. Se da en relaciones de subordinación laboral.
- **Acoso sexual:** forma de violencia de género que surge cuando la coerción sexual se da en una relación horizontal y genera un ambiente laboral intimidatorio, hostil o humillante para la víctima y hasta para terceras personas. Puede no existir una relación de subordinación, pero sí hay un ejercicio abusivo de poder que coloca en indefensión y riesgo a la víctima (pueden ser uno o varios eventos).
- **Perspectiva de género:** visión científica, analítica y política sobre las mujeres y los hombres. Se propone eliminar las causas de la opresión de género como la desigualdad, la injusticia y la jerarquización de las personas basada en el género. Promueve la igualdad entre los géneros a través de la equidad, el adelanto y el bienestar de las mujeres; contribuye a construir una sociedad en donde las mujeres y los hombres tengan el mismo valor, la igualdad de derechos y oportunidades para acceder a los recursos económicos y a la representación política y social en los ámbitos de toma de decisiones.
- **Protocolo:** conjunto de normas, reglas y procedimientos cuyo desarrollo e implementación brinda la atención completa sobre un tema a todas las personas integrantes de una organización o institución.
- **Mecanismos internos de atención:** herramientas que dirigen y controlan procesos diseñados por la propia organización para la prevención de riesgos y el logro de objetivos organizacionales. Sus efectos deben abarcar a todas las personas que colaboran en una organización.

⁴⁸ Protocolo Género SCJN, *Protocolo para juzgar con perspectiva de género* (México, 2020).

⁴⁹ TSJDF, «Sentencia recaída en el amparo directo 47/2013, 7 de febrero de 2014.»

- **Violencia en “razón de género”:** comportamiento de control, dominación o sometimiento que se ejerce en otra persona, causándole daños y consecuencias; se funda en los mandatos, creencias y estereotipos sobre la identidad sexual, de género y/u orientación sexual de la persona.
- **Reparación integral:** comprende las medidas de restitución, rehabilitación, compensación, satisfacción y garantías de no repetición, en sus dimensiones individual, colectiva, material, moral y simbólica.
- **Sanción:** es la consecuencia jurídica que se fija una vez que se ha determinado si la persona es responsable de una conducta discriminatoria y/o violenta. Debe ser fijada conforme al tipo y nivel de gravedad del daño ocasionado.
- **Transversalidad:** herramienta metodológica para garantizar la inclusión de la perspectiva de derechos humanos, igualdad y no discriminación y de género como eje integrador, en la gama de instrumentos, políticas y prácticas de índole legislativa, ejecutiva, administrativa y reglamentaria, tendientes a la homogeneización de principios, conceptos y acciones a implementar, para garantizar la concreción del principio de igualdad.

3.3. Plan de prevención

Las acciones de prevención son necesarias para que, de una forma transversal, se puedan generar acciones a corto, mediano y largo plazo que ayuden a eliminar la discriminación, el acoso y hostigamiento sexual en todas sus manifestaciones y niveles. Además, este enfoque promueve la construcción de culturas laborales preventivas y restaurativas, que van más allá de la visión sancionadora y punitivista como única solución a la problemática.

La incorporación de un plan de prevención en el Protocolo puede ayudar a construir un espacio laboral más seguro y a detectar de forma temprana posibles situaciones de riesgo (de discriminación y violencia, como el acoso y el hostigamiento sexual. Éstas pueden incluir la implementación de campañas de comunicación constantes sobre la no discriminación, igualdad de género, consentimiento, acoso sexual, importancia de ser personas testigos proactivas/os y demás temas que contribuyan a la sensibilización y conocimiento de las problemáticas expuestas en el Protocolo. A continuación, se mencionan algunos ejemplos de estas medidas.

En un plan de prevención, cuyas características o bases generales puede ser incorporado dentro del Protocolo de las empresas, se pueden especificar tres niveles de acciones preventivas: la prevención primaria; la prevención secundaria; y la prevención terciaria⁵⁰.

- Prevención primaria, consiste en tomar medidas que incidan en las causas y factores de riesgo, previo a que ocurran los comportamientos de discriminación o violencia. Por ejemplo: sensibilizar y capacitar a las personas sobre estos temas.
- Prevención secundaria, son respuestas inmediatas durante y después de que tuvo lugar el suceso de discriminación o violencia, con el fin de que detener los daños ocasionados

⁵⁰ Para mayor información sobre los niveles de acciones preventivas consultar: Ambulante y Et. Al., *Protocolo modelo de prevención y actuación en casos de discriminación acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil*.

y evitar que aumenten su impacto. Por ejemplo: las medidas de protección hacia la persona víctima.

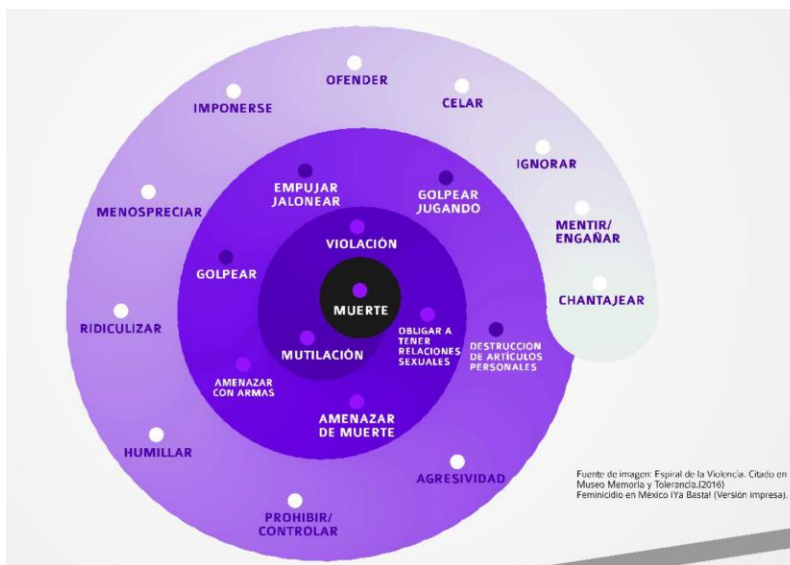
- Prevención terciaria, son respuestas a largo plazo para atender los daños y consecuencias, así como la seguridad de la persona víctima.

Es importante tener en cuenta que algunos acontecimientos de discriminación y violencia (como el acoso y el hostigamiento sexual) suelen ser de realización oculta, lo que dificulta su detección y, posteriormente, el tratamiento en la investigación del hecho. Asimismo, existen patrones de discriminación o de violencia que muchas veces no se identifican como tales y se confunden con conflictos o con bromas, juegos o dinámicas que han sido normalizadas en los espacios laborales, a pesar de ser dañinas y de que la víctima sienta todas sus afectaciones y consecuencias.

Estas dos cuestiones deben tenerse en cuenta en la aplicación del Protocolo, tanto en los mecanismos de prevención, como en la atención que se brinde a las personas víctimas, pues debido a eso podrían ser invisibilizados o pasar inadvertidos por las y los propios trabajadores.

El *Protocolo modelo de prevención y actuación en casos de discriminación acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil*, retoma el modelo de salud pública para diseñar acciones preventivas contra el acoso sexual, y puede ser de utilidad para la prevención, en general, de actos de discriminación y violencia en entornos laborales:⁵¹

Otra herramienta útil para la detección de violencia e identificar algunas de sus manifestaciones más comunes es la Espiral de la Violencia (que no debe tomarse como un listado exhaustivo, sino enunciativo):



Tomado de: Instituto Colimense de las mujeres [Twitter @salud_colima]
https://twitter.com/salud_colima/status/909803089678471174

⁵¹ Ambulante y Et. Al., *Protocolo modelo de prevención y actuación en casos de discriminación acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil*.

3.3.1. Autoridades responsables de la prevención

Se deberá especificar en el plan de prevención y/o en el Protocolo qué áreas y/o autoridades son responsables de diseñar e implementar las estrategias de prevención; de preferencia, también debe establecerse la periodicidad de las medidas y algunos mecanismos de evaluación diagnóstica sencillos (por ejemplo, a través de formularios virtuales anónimos) que puedan ser aplicados, sistematizados y analizados por esas áreas y autoridades.

3.3.2. Medidas específicas de prevención: análisis de riesgos psicosociales

La Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 sobre Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención ha definido esos factores como (numeral 4.7):

- Los que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación
- Se deben a la naturaleza de las tareas asociadas con el puesto de trabajo, tipo de jornada y “exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.”
- Son ejemplo de esos factores: las condiciones peligrosas e inseguras en el trabajo; cargas de trabajo que exceden la capacidad del trabajador o sobrecargas de trabajo (que se aplican como forma de castigo o aislamiento); falta de control sobre el trabajo; jornadas de trabajo superiores a las previstas en la Ley Federal del Trabajo; rotación de turnos sin periodos de recuperación y descanso; falta de conciliación en la relación trabajo-familia, liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo.

Adicionalmente, la OIT ha incorporado a la lista de estos factores el hostigamiento laboral (*mobbing*), el acoso y la violencia laboral.⁵² Entre los riesgos que señala se encuentran:

“Reacciones psicofisiológicas (fatiga, irritabilidad, trastornos del sueño, ansiedad) y comportamentales (consumo de medicamentos, retraimiento social, tabaquismo, violencia).

Hipertensión arterial, ansiedad generalizada, trastornos de adaptación, depresión y trastornos músculo-esqueléticos, enfermedades cardiovasculares.

Burn out: colapso emocional y cognitivo.”⁵³

La propia NOM-035-STPS-2018 propone un “Cuestionario para identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos”, que puede ser aplicado en las empresas, de preferencia, con apoyo de una persona con expertise en psicología, para interpretar los resultados de forma adecuada. Las evaluaciones de riesgo psicosocial permiten identificar, entre otras cosas:

⁵² OIT, *Salud y seguridad en el trabajo (SST). Aportes para una cultura de la prevención.*

⁵³ OIT, 28.

- Situaciones de riesgo de violencias posibles y violencias que ya se están dando en los entornos de trabajo y otros problemas.
- Problemas organizacionales vinculados con la estructura orgánica asignada de funciones, procedimientos, prácticas laborales (tipos de dirección ejercidas), procesos y recursos con que se cuentan.
- Niveles de ausentismo y sus causas (verificar si se relacionan con efectos de la violencia), así como las dinámicas de rotación de personal.
- Características físicas del entorno de trabajo.
- Niveles de tolerancia y normalización de prácticas discriminatorias y de violencia.
- Mecanismos y niveles de comunicación entre las personas que colaboran en las empresas.
- Niveles de conocimiento de las rutas y procedimientos de atención de esas problemáticas.

Los análisis de riesgos psicosociales y otras herramientas diagnósticas similares ayudan a la empresa a identificar problemas de discriminación y violencia en su contexto específico; sin olvidar que cada organización tiene sus propias características, alcances, metas y áreas de oportunidad.

3.3.3. Medidas específicas de prevención: capacitaciones en materia de igualdad y no discriminación

Las capacitaciones en materia de igualdad y no discriminación son acciones preventivas con las que se puede abordar el tema como una problemática cultural- estructural. Su implementación no requiere de la existencia de un caso; su objetivo es sensibilizar e informar a las personas trabajadoras sobre las prácticas que dan origen a situaciones de discriminación y violencia. Este trabajo constante tendrá como resultado la modificación gradual y progresiva de la cultura organizacional en la empresa, incorporando cada vez en mayor medida, acciones de inclusión y no discriminación.

De igual forma, implementar estas acciones evitará la revictimización de quienes tomen la decisión de interponer una denuncia o queja por discriminación y violencia (a largo plazo, esta medida contribuye a disminuir la impunidad de estas situaciones). Algunas recomendaciones para este tipo de medida de prevención son las siguientes:

- Contar con procesos de capacitación y sensibilización en los que se aborden temas como: consentimiento, violencia de género, masculinidades alternativas, que sean diferenciados en función de quienes los tomen. Estos procesos de formación deben ser continuos.
- Dar a conocer el Protocolo en las capacitaciones.
- Promover la denuncia y la no revictimización.
- Promover grupos y/o comités en los que se incluyan a personas en situación de vulnerabilidad, para realizar acciones integrales desde la perspectiva de las personas que son víctimas directas de discriminación y violencia.

- Implementar cambios que, de manera paulatina, logren espacios más seguros e inclusivos como: lactarios, licencias de maternidad y paternidad en condiciones de igualdad, medidas de compatibilidad entre tareas de cuidado familiar y el trabajo. Esto permitirá una transformación cultural.
- Realizar campañas de comunicación que prohíban las conductas de discriminación y violencia, particularmente las de acoso y hostigamiento sexual y/o laboral.

3.3.4. Plan de trabajo

De preferencia, el plan de prevención o cualquier medida que se tome en ese rubro debe verse reflejado como parte de un Plan de Trabajo de la empresa, para garantizar su internalización en las dinámicas organizacionales (darle oficialidad), su permanencia en el tiempo y la apropiación sustantiva (no sólo formal) por parte de las personas trabajadoras de la empresa.

Para efectos del Protocolo, ese plan deberá ser lo más general posible, dejando claro lo que se deberá considerar año con año y lo que no podrá faltar para asegurar un enfoque preventivo integral (incluida la propia revisión del Protocolo y la evaluación sobre su aplicación).

3.4. Procedimientos de atención a casos

3.4.1. Medidas para proteger a la persona víctima

El Estado mexicano tiene la obligación de actuar de manera cuidadosa y diligente frente a cualquier posible riesgo de afectación o transgresión a los derechos humanos de las personas trabajadoras para evitar que ese peligro se concrete y surjan los daños; o bien, si el daño ya se ha dado, detener y atender sus efectos.

Además, se ha reconocido que algunas personas y grupos, por la forma en que se infravaloran algunas de sus características de identidad o contexto particular, se encuentran en esas situaciones de riesgo o peligro con un mayor grado de vulnerabilidad que otras, lo que obliga a que las medidas para protegerles adquieran un carácter reforzado.

La Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (artículo 27 a 34 Quaterdecies) y la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia de la Ciudad de México (artículo 62 a 72 Bis) incorporan de forma expresa esa obligación de proteger a las mujeres frente a posibles riesgos de violencia de género.

Las medidas que deben tomar o decretar, con carácter de urgencia se denomina “órdenes de protección” y su objetivo es proteger la vida, integridad y/o libertad de la persona víctima. Conforme a esa Ley General, las autoridades que pueden dictar órdenes de protección son autoridades administrativas, el Ministerio Público, así como personas juzgadoras.

Si bien, las empresas no están facultadas para emitir “órdenes de protección” en el sentido en que lo indican esas leyes, sí deben adoptar medidas similares, que sirvan para proteger a una persona contra los riesgos de ser violentadas por razones de género en los espacios laborales. Tales medidas comparten algunas características con las órdenes de protección como:



Las medidas de protección pueden ser dictadas por la Unidad / Comité / Equipo / Área de atención / Consejo que conozca del posible caso de violencia. Como no se trata de una sanción, para su emisión, siguiendo un principio de analogía, es posible guiarse por algunas de las reglas que operan para las órdenes de protección:

Características de las órdenes de protección	Características de las medidas de protección que pueden emitir las empresas
<p>Las órdenes se dictan, principal, aunque no exclusivamente, con base en el relato de hechos de la persona víctima, sin dar oportunidad a que la persona señalada como agresora informe sobre su versión de lo sucedido; sin embargo, eso no se considera ilegal (no es contrario a la Constitución federal, tampoco va en contra de la garantía de audiencia, el principio de presunción de inocencia ni el principio de igualdad.⁵⁴) porque su objetivo no es valorar si efectivamente esa persona es responsable de la violencia, sino proteger a quien es víctima para evitar que un daño se concrete, o detener la violencia que ya se ha dado.⁵⁵</p>	<p>Al emitir medidas de protección es importante no hacer valoraciones (prejuizar) sobre la posible responsabilidad de la persona señalada como agresora.</p> <p>Deben limitarse a señalar que las medidas se dictan con base en los hechos relatados por la persona víctima, en donde se informa sobre situaciones de violencia que ponen en riesgo -aunque sea leve- la vida, integridad personal y/o libertad de la persona trabajadora.</p>
<p>En algunos casos, las órdenes de protección pueden interferir con el ejercicio de derechos humanos de la persona que se señala como agresora (como sucede cuando se determina</p>	<p>Algunas medidas probablemente provocarán cambios en las dinámicas de trabajo y eso podría ser percibido por la persona a quien le afecta la medida, como algo injusto o ilegal,</p>

⁵⁴ SCJN, «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 24/2018, 18 de abril de 2018», 2018; SCJN, «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 495/2013, 6 de marzo de 2013», 2013; SCJN, «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 6141/2014, 26 de agosto de 2015», 2015.

⁵⁵ Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 24/2018, 18 de abril de 2018; sentencia recaída en el amparo directo en revisión 495/2013, 6 de marzo de 2013; sentencia recaída en el amparo directo en revisión 6141/2014, 26 de agosto de 2015.

<p>una medida de “alejamiento” que interfiere con el derecho de libre tránsito).</p> <p>No obstante, esto tampoco se considera ilegal porque se pondera como algo más importante proteger la vida, la integridad o la libertad de la persona que resiente la discriminación y la violencia; además de que se debe garantizar que no haya otras medidas menos restrictivas⁵⁶</p>	<p>aunque no lo sea; por ejemplo: un cambio de área de trabajo.</p> <p>La empresa tiene que valorar la existencia y el nivel de riesgo en que se encuentra la persona, eso es lo que le permite dictar la medida de protección, aun cuando se afecte en mayor o menor medida algún derecho de la persona señalada como agresora.</p>
<p>Para poder emitir este tipo de órdenes no es necesario que la persona víctima demuestre que efectivamente fue violentada, basta con que se tengan indicios leves sobre la existencia del riesgo para que su emisión esté justificada y por esa razón es que se dictan con base en hechos que “probablemente” incumplen una ley.⁵⁷</p>	<p>Las empresas pueden dictar medidas de protección sin llevar a cabo una investigación sobre lo sucedido; de ahí la importancia de que la persona víctima sea asistida o apoyada por personas capacitadas en temas sobre discriminación y violencia al momento en que comparte con las autoridades o área respectiva su relato de los hechos.</p> <p>También debe identificarse si la propia persona aporta información u otros elementos que apoyen su dicho (sin que sea obligatorio que lo haga).</p>
<p>Se pueden determinar en cualquier momento, dentro o fuera de un procedimiento de atención, con el fin de garantizar la protección de la persona víctima en el centro de trabajo.</p>	<p>La persona víctima puede pedir a la empresa que emita medidas de protección, aun cuando no sea su deseo iniciar el procedimiento de queja.</p> <p>En caso de sí optar por poner la queja respectiva, las medidas de protección se pueden dictar en cualquier fase de éste.</p>
<p>Las órdenes de protección deben permanecer vigentes en tanto el riesgo siga existiendo y, de preferencia, deben ser resueltas junto con la solución que se dé al caso, garantizando que el riesgo ha sido eliminado. A esto se le denomina “naturaleza precautoria y cautelar”.</p>	<p>Las medidas de protección que dicten las empresas deben estar vigentes mientras subsista el riesgo; sin embargo, no pueden ser de carácter permanente sin que se busque de alguna manera llegar a una solución del problema que le da origen.</p>
<p>Las autoridades que dictan las órdenes de protección deben darlas a conocer a las personas involucradas en el caso y vigilar que se cumplan.</p>	<p>La empresa debe informar a las personas involucradas en una situación de violencia sobre las medidas de protección que se han adoptado, así como a las personas encargadas de garantizar su implementación y cumplimiento (incluyendo las áreas</p>

⁵⁶ TCC, «MEDIDAS CAUTELARES. NO CONSTITUYEN ACTOS PRIVATIVOS, POR LO QUE PARA SU IMPOSICIÓN NO RIGE LA GARANTÍA DE PREVIA AUDIENCIA» (Jurisprudencia; 10a. Época; Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta; III.2o.C.8 C (10a.), 2013).

⁵⁷ SCJN, «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 24/2018, 18 de abril de 2018».

	administrativas o de recursos humanos), recordándoles también lo relativo a guardar la debida confidencialidad.
--	---

Elaboración propia para los Lineamientos

Para determinar las medidas de protección la Unidad / Comité / Equipo / Área de atención / Consejo debe valorar lo siguiente:

- Los hechos que relata la persona víctima, sin prejuzgar sobre su veracidad.
- Los factores o condiciones que colocan en vulnerabilidad a la persona víctima; es decir, que disminuyen o impiden que la persona tenga oportunidad de reaccionar ante un peligro (incluso, que pueda darse cuenta de que su vida, integridad o libertad está en peligro).
- Situación de riesgo y condiciones de seguridad de la persona víctima y personas testigos (en caso de que hubiera).

Sobre la situación de riesgo es importante señalar que algunas conductas de violencia dejan signos o rastros evidentes, como suele suceder con la violencia física. Otras formas de violencia son menos manifiestas y de alta recurrencia en los espacios laborales como la violencia psicológica o la verbal, por ejemplo:

Condicionar la contratación o las condiciones laborales a las exigencias de quien ejerce violencia; descalificar el trabajo realizado, humillar a la persona (de forma pública o privada); amenazarle; intimidarle; ofenderle; asignarle trabajo de forma desproporcionada o trabajo que no le corresponde realizar, como una forma de presión para “enseñarle” quién tiene el poder; tocarle sin su autorización; hacerle insinuaciones sexuales o íntimas sin su consentimiento, por mencionar algunas.

Es importante no estereotipar la violencia en cuanto a sus manifestaciones y recordar que una medida de protección es más pertinente y oportuna cuando logra detener un daño o evitar que este se dé, desde los indicios más leves de violencia. Por lo anterior, las áreas encargadas de estas medidas no deben en ninguna circunstancia, esperar a que existan signos evidentes de violencia grave para emitir una medida de protección.

- Las necesidades expresadas por la persona víctima en cuanto a la forma en que podría sentirse segura.
- El contexto en el que han sucedido los hechos.
- Personas que posiblemente atestiguan los hechos.
- Tipos y formas / modalidades de violencias involucradas (física, psicológica, económica, sexual, etc.; si atiende a razones de género, de identidad cultural, a factores de credencialismo, etc.), si son episodios únicos o reiterados, el impacto que han tenido en las personas.
- Posibles actos que la persona señalada como responsable podría realizar como represalia contra la persona víctima, con el fin de evitarlos.

Al determinar una medida de protección lo que interesa es advertir, de forma rápida (por eso no se necesita una investigación o indagación exhaustiva en hechos y pruebas), si existen condiciones que coloquen en riesgo a la persona que denuncia hechos de discriminación y violencia.

¿Riesgo de qué?, de que la situación en que se encuentra indique que puede recibir daños en su vida, su integridad (física y psicoemocional) y/o su libertad; o que esos daños ya se hayan dado y su gravedad aumente si no se detienen los actos que los detonan.

Por ejemplo: un acto de acoso sexual consistente en que la persona “se porte bien y amable” con quien le acosa y, “por lo menos”, acepte la invitación a comer que le hace para “conocerse mejor”, a menos que quiera sufrir las consecuencias; va mermando la seguridad de la persona víctima, daña su integridad psicoemocional porque le infunde miedo permanente y eso tiene consecuencias en su desempeño laboral (sin mencionar otras esferas). Aquí ya se ha verificado un daño y es factible suponer que podrían darse otros porque la violencia, al ser un acto de control, siempre va en aumento.

Las medidas de protección no se detienen en comprobar exhaustivamente si los hechos sucedieron tal como lo indica la víctima, menos aún en verificar si la persona señalada como agresora es o no responsable de esas conductas. Por el contrario, conforme a los principios de buena fe y de credibilidad de las víctimas, se parte de la verdad de los hechos que relata; en el ejemplo sobre acoso sexual:

Para detectar la existencia y grado de riesgo es necesario revisar cuestiones como:

- No dudar en cuanto a la veracidad de los hechos que relata.
- Preguntarle sobre cómo se sentiría más segura, qué le ayudaría a dejar de sentir temor o incomodidad por la situación vivida.
- Si se trata de una mujer, hombre o alguna persona que pertenezca a la diversidad sexual porque los mandatos sobre la sexualidad propician que las mujeres sean más propensas a ser víctimas de violencia sexual.
- Cuál es el vínculo que tiene la víctima respecto de quien le violenta, para verificar si hay una asimetría de poder que la ponga en mayor desventaja para reaccionar ante un riesgo o peligro (como sucedería si quien acosa es una persona supervisora directa, o alguien que afirma estar protegida/o por la o el jefe)
- Si la persona víctima tiene personas que dependan económicamente de ella, aumentaría su desventaja y podría incluso coaccionarle para aceptar la invitación, por temor a perder su trabajo.

En síntesis, se trata de dar un vistazo rápido a las llamadas **condiciones de vulnerabilidad** que colocan en **riesgo** a una persona y condicionan su capacidad de reacción ante una situación de discriminación y violencia.

Algunas medidas de protección sugeridas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social son:

- Implementar medidas de sensibilización a un área en particular, aquella (as) donde colaboran las personas involucradas en el caso.
- Reubicar físicamente o cambiar de área de trabajo a la persona señalada como agresora, como medida que logra poner distancia entre las personas involucradas en el conflicto.
- Tomando en cuenta lo que la persona víctima considere pertinente para sentirse segura, se podría realizar un cambio de horario de cualquiera de las personas involucradas, con el fin de dar garantizar seguridad y confianza en el ambiente laboral.
- Autorizar que se realicen actividades o funciones fuera del centro de trabajo, que es también una medida de distanciamiento.
- Si se considera necesario, brindar licencia con goce de sueldo mientras se tramitan cualquiera de los dos procedimientos.
- Otras medidas que, a consideración de la Unidad / Comité / Equipo / Área de atención / Consejo, contribuyen a garantizar la protección de la víctima y a conservar la seguridad y confianza en el ambiente laboral.

Dos últimas cuestiones sobre las medidas de protección:

Si al analizar los elementos para determinar cualquier medidas de protección, la Unidad / Comité / Equipo / Área de atención / Consejo advierte que se requieren medidas protectoras adicionales, como las que señala la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y/o la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia de la Ciudad de México, deberá presentarse la solicitud respectiva, por parte de la empresa y la persona víctima, ante un Ministerio Público o una autoridad judicial; aunque esto no elimina el deber de la empresa de adoptar sus propias medidas, conforme a los ejemplos que se citaron previamente.

Si en la valoración que realiza el Unidad / Comité / Equipo / Área de atención / Consejo se identifica que las conductas que fueron señaladas por la persona víctima constituyen un delito, la empresa tiene obligación de dar aviso al Ministerio Público sobre lo sucedido, conforme lo señala el artículo 222 del Código Nacional de Procedimientos Penales.⁵⁸

3.4.2. Área o autoridad encargada de atender los casos (Unidad / Comité / Equipo / Área de atención / Consejo)

Los casos de discriminación y violencia son controversias laborales; sin embargo, tienen características que les hacen más complejas que una controversia ordinaria (como un conflicto, en los términos definidos en estos Lineamientos).

Por lo anterior, y para evitar que las empresas pudieran incurrir en incumplimientos al marco legal sobre derechos humanos, se sugiere que acudan a un grupo de personas trabajadoras de la empresa y externas que tengan conocimientos y experiencia sobre este tipo de casos. Estos grupos pueden estar compuestos por personal de la empresa en conjunto con asociaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, colectivas o activistas con conocimientos en temas de derechos humanos.

⁵⁸ "Artículo 222. Deber de denunciar

Toda persona a quien le conste que se ha cometido un hecho probablemente constitutivo de un delito está obligada a denunciarlo ante el Ministerio Público y en caso de urgencia ante cualquier agente de la Policía."

- Ese grupo -o al menos alguna persona que lo integre- debe tener conocimientos jurídicos sobre el enfoque de derechos humanos y perspectiva de género; conocimientos psicológicos sobre atención a víctimas y, de forma deseable, conocimientos sobre análisis de contexto (trabajo social).
- Puede ser un equipo de la empresa que se capacite en los temas en cuestión, lo que requerirá una curva de aprendizaje; un equipo con esos perfiles, que se contrate con el fin de atender estos casos; o un equipo externo que se contrate cada vez que surja un caso.

Se recomienda evitar integrar ese equipo con base en criterios de jerarquía dentro de la empresa, o antigüedad, porque finalmente lo que hará este equipo implica la protección de derechos humanos de sus integrantes, así como responsabilidades jurídicas para la empresa.

3.4.3. Procedimiento de queja

Un procedimiento es un plan que seguir o forma de hacer algo, a través de distintos pasos, con el objetivo de avanzar hacia la realización de un fin específico, como la solución de un problema. En el Protocolo se debe señalar el procedimiento -pasos a seguir- para atender y solucionar controversias que impliquen discriminación y/o violencia (como el acoso y el hostigamiento sexual).

3.4.3.1. Cuestiones generales del procedimiento de queja

Existen múltiples formas de atender los casos de discriminación y violencia en una empresa, en estos Lineamientos se sugiere implementar uno de los procedimientos más utilizados con base en las obligaciones que hay en materia de derechos humanos: el procedimiento de queja. Sobre éste es fundamental incluir en el Protocolo la siguiente información:

Recomendación	Desarrollo
Forma de presentar la queja	Indicar las formas en que puede ser presentada una queja: por escrito o de forma verbal; precisar las áreas y personas facultadas para recibir las quejas.
Requisitos que debe cumplir la queja	Señalar los requisitos que debe cumplir una queja: se recomienda que sean mínimos y cumplan con principios de debido proceso lo que implica señalar el nombre de la persona denunciante, el nombre de la persona a quien se señala como responsable y un relato sobre los hechos que dan motivo a la queja. También será importante que no se establezca como obligatorio la presentación de pruebas, tomando en cuenta que, aún sin presentarse, si se reúnen elementos suficientes en la declaración y narración de hechos de la persona solicitante, proceda analizar la queja. Se recomienda tener claridad sobre el proceso a seguir en caso de denuncias falsas y denuncias anónimas.

	Requisitos de la contestación por parte de la persona contra quien se pone una queja. Deberá dar respuesta por escrito, el término para ello y lo que deberá contener dicho escrito.
Requisitos de admisión o desecho de una queja	A estos elementos se les denomina como “requisitos de procedencia o improcedencia” y se revisan una vez que la persona interpuso su queja. Si hay algún formato de ratificación de la queja que deba firmarse por parte de la persona solicitante.
Medio en que se mantendrá comunicación con las personas involucradas	Cómo se informará o notificará la queja a las partes involucradas y toda información sobre cada decisión tomada en el caso (por mail institucional, por notificación personal, etc.).
Etapas del procedimiento	Explicar las distintas etapas del procedimiento, así como las posibles soluciones que ofrece en cuanto al tipo de responsabilidad que se asigna a la persona que ejerció violencia y las modalidades de reparación del daño para la persona víctima.
Principios que guían el procedimiento	Se sugiere al menos considerar estos principios: buena fe, confidencialidad, debida diligencia, imparcialidad, legalidad, no revictimización, presunción de inocencia, interés superior de la persona agraviada, respeto a la dignidad humana y cualquier otro que se estime pertinente (algunos coinciden con los principios del Protocolo).
Obligaciones de protección de datos y confidencialidad del procedimiento	Las empresas deben elaborar sus respectivos formatos y cláusulas de protección de datos personales, aviso de privacidad y garantía de confidencialidad del caso.
Plazos del procedimiento	Deben indicarse los plazos o duración máxima del procedimiento. También es necesario señalar la “imprescriptibilidad” para la presentación de la queja; recomendamos que la presentación de la queja no tenga un tiempo mínimo o máximo, porque recordemos que las víctimas hablan cuando están listas para hacerlo. En caso de que el agresor ya no forme parte de la empresa, se deberán buscar las sanciones administrativas que la empresa considere pertinentes
Elementos de la solución (resolución del caso)	Se recomienda especificar los elementos que debe tener un dictamen resolutorio de un caso, los cuales pueden contener: los antecedentes, razonamientos y argumentos lógico-conceptuales y fundamentación jurídica para la determinación; así como los puntos resolutorios.
Medidas de seguimiento	Incorporar medidas de seguimiento a las resoluciones; será fundamental trazar una ruta para el seguimiento a la ejecución de

cumplimiento de la resolución	la resolución de cada procedimiento. Ésta deberá plasmarse de manera general en el Protocolo y estipular por lo menos el plazo máximo para que se cumplan, así como la instancia competente para darle seguimiento (puede ser la propia Unidad / Comité / Equipo / Área de atención).
Autoridades implementadoras	Señalar las áreas y autoridades de la empresa encargadas de dar trámite a la queja.
Recursos para inconformarse contra la resolución	<p>Incorporar la forma o vía en que las personas involucradas podrían inconformarse contra la resolución del procedimiento (en el lenguaje jurídico suelen llamarse “recursos de revisión”, “recursos de reconsideración”, “recursos de inconformidad”) que son obligaciones vinculadas al derecho de acceso a la justicia; así como las características de ese procedimiento o recurso.</p> <p>Con este recurso se debe considerar muy importante evitar en todo momento la revictimización y no pedir que la persona en situación de víctima tenga que exponer de manera reiterada la situación.</p>
Derecho de acudir a instancias del Estado	La implementación de cualquier procedimiento interno en la empresa previsto en el Protocolo no anula el derecho de la persona víctima de acudir ante autoridades administrativas y judiciales del Estado para exigir la protección de sus derechos (vía laboral, penal o administrativa); es algo que se puede hacer incluso de forma simultánea.

Elaboración propia para los Lineamientos

El procedimiento de queja es un mecanismo de exigibilidad de los derechos humanos; es decir, una forma en que las personas pueden solicitar la intervención de las autoridades de la empresa para que las afectaciones o violaciones a sus derechos humanos, propiciadas por situaciones de discriminación o violencia sean solucionadas (investigadas, sancionadas y/o reparadas⁵⁹).

Todo mecanismo destinado a exigir el cumplimiento de un derecho, aun los que implementan las empresas en aquellos casos en que la ley les obliga y faculta para ello (como en este caso el procedimiento de queja), deben garantizar el acceso a la justicia de las personas víctimas y el debido proceso de las partes. Entre las cuestiones mínimas que deben garantizar durante la implementación del procedimiento se encuentran las siguientes:

- Evitar la revictimización
- Garantizar el respeto, integridad y dignidad de la persona
- Asegurar la confidencialidad

⁵⁹ **Nota:** La sanción se aplica a casos específicos en los que la naturaleza del hecho lo requiera, lo ideal es que se lleven a cabo acciones de reparación y no repetición, atendiendo a los principios de justicia restaurativa.

- Garantizar la participación en la toma de decisiones

El procedimiento de queja, contra situaciones de discriminación o violencia, debe atender a tres objetivos: prevenir que esas situaciones se den nuevamente; atender de forma efectiva esas problemáticas, cuando ya se han dado; asignar la responsabilidad jurídica (sanciones) de forma proporcional (acordes con el daño causado y el tipo de conducta cometida) y reparar integralmente los daños causados.

3.4.3.1. Cuestiones específicas del procedimiento de queja

A continuación, se enuncian algunos aspectos específicos que es necesario considerar en el diseño del procedimiento de queja:

a) Presentación de la queja

Cada empresa puede elegir la forma en la que se interponga una queja por casos de discriminación o violencia; sin embargo, con base en los documentos revisados y las buenas prácticas realizadas por las empresas pertenecientes al Gran Acuerdo por el Trato Igualitario (dependiendo del tamaño y recursos de la empresa) se recomienda designar como instancia que puede recibir la queja:

- A la persona o unidad consejera
- Un espacio específico para levantar la denuncia (puede ser físico o virtual)

Algunas empresas han optado por el uso de aplicaciones digitales, plataformas digitales y demás servicios de internet como primer contacto para realizar la denuncia. También se puede implementar un espacio físico que sea un punto único de contacto y que conozcan todas las personas en la empresa, con un horario de atención amplio. Asimismo, será vital tomar en consideración que su ubicación no sea tan visible – para salvaguardar la privacidad y confidencialidad de quienes acuden- y que tenga acceso en distintos puntos.

b) Atención y acompañamiento durante la queja

El perfil de las personas consejeras o de quienes integran una unidad consejera (o similar) es muy importante, deben tener conocimientos sobre derechos humanos, igualdad y no discriminación pues entre sus funciones se encuentran las siguientes:

- Crear un ambiente de confianza lo que supone algunas habilidades básicas de trato cordial y respetuoso con las personas.
- Puede fungir como el primer contacto con la víctima, teniendo presente que es un procedimiento que se lleva a cabo en confidencialidad y evitando en todo momento la revictimización.
- Dar información clara y oportuna; en muchas situaciones deben tener formación básica en contención emocional, puede brindarla directamente a la persona víctima si tiene formación profesional especializada en ello (como el de psicología con trabajo

Fundamentos jurídicos del derecho de acceso a la justicia: artículo 14, 16, 18 y 20 de la CPEUM; artículo 8 y 25 de la Convención de Belém do Pará; artículo 40 fracción IX de la Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres; artículo 15 fracción IV y VI de la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia de la Ciudad de México

clínico en atención a víctima); o bien, canalizarlos con la persona o personas que cuenten con ese perfil (en organizaciones o instancias públicas o privadas).

- Informar a la persona víctima el apoyo por parte de la empresa y de las instituciones.
- Recordarle a la persona víctima que su denuncia es confidencial y que se llevarán a cabo medidas de protección (de ser necesarias) y acompañamiento en el procedimiento.
- Posteriormente, se lleva a cabo la entrevista con una persona - idealmente abogada-especialista en temas de género y no discriminación, en la que la víctima expone los hechos. Para evitar la revictimización será la única ocasión en la que se pedirá el testimonio. La persona consejera analizará la queja y definirá el carácter de ésta.
- Se apoyará a la víctima para dejar el testimonio por escrito si es que así lo desea. Recordemos que se debe actuar apelando a la “buena fe” de la persona, creyendo en cada momento su testimonio y respetando su dignidad.
- En caso de daño físico y/o psicológico y si la víctima así lo desea, se puede canalizar la denuncia ante las instituciones judiciales o al personal especializado del área de trabajo, a la par de que se informa a la víctima que su caso deberá llevar a proceso de investigación

c) Investigación de los hechos

Aunque formalmente se denomina “investigación”, en la práctica no se trata de una investigación en los términos en que la llevan a cabo las instancias oficiales del Estado; es decir, las empresas no tienen facultades, ni obligación de recabar información para determinar si se ha cometido un delito o si se cometió un hecho ilícito que diera origen a una responsabilidad civil, penal, administrativa, laboral, etc.

La investigación que realizan las empresas es más sencilla en cuanto a sus alcances, aunque, no por ello queda exceptuado que cada uno de los actos que la conforman, cumpla con requisitos del principio de legalidad y debido proceso. La investigación y en su caso, la valoración de las pruebas debe apegarse a los principios de credibilidad de la víctima, estándar probatorio para casos de violencia sexual y siempre ser atendida con perspectiva de género para analizar los posibles contextos de desigualdad y desequilibrio en las relaciones entre las partes involucradas.

Es importante subrayar que no se parte del principio de presunción de inocencia, sino de la buena fe de la denuncia, por lo que, en todo caso, se parte de una presunción de que los hechos denunciados son verdaderos y que, en todo caso, el material probatorio que se obtenga de la investigación puede orientarse ya sea a apuntalar la presunción de verdad o a destruirla.

Lo anterior obedece a la situación de desequilibrio en que suelen ubicarse las víctimas de acoso, hostigamiento y discriminación debido a su pertenencia a poblaciones históricamente discriminadas y violentadas y a la situación de vulnerabilidad ante estas prácticas que impiden obtener evidencia para demostrar su dicho⁶⁰.

⁶⁰ La Suprema Corte de Justicia de la Nación ha apuntado que, para los casos de discriminación y violencia basada en prejuicios, debe aceptarse la carga dinámica de la prueba, es decir, que quien se ubique en mejores condiciones de

Esos actos deben permitirles recabar información para identificar:

- Posibles medidas de protección que deban ser dictadas de forma urgente.
- Si los hechos que denuncia la persona se llevaron a cabo y las condiciones en que se realizaron para poder fijar una responsabilidad conforme a la normativa interna de la empresa.
- Determinar medidas de reparación efectivas e integrales, que logren reincorporar la vida de la empresa a las personas involucradas en el caso (siempre que eso sea posible).

En caso de empresas grandes, con un gran número de personal, la persona consejera comunicará al comité de investigación (o comité especializado) sobre el hecho, para darle seguimiento y hacer la investigación pertinente. En empresas pequeñas esa investigación se puede llevar a cabo por una persona o grupo de personas externas, que tengan una expertise que les permita realizar esa actividad.

Una vez que el comité de investigación revisa el relato de hechos de la persona víctima, llama a la persona señalada como responsable para que pueda defenderse de las acusaciones en su contra, teniendo en todo momento presente la obligación de respetar la dignidad de la persona.

Se le informa de la existencia del proceso de investigación y las medidas que deben llevar a cabo, además, se le solicita no contactar o buscar a la víctima.



Se deben integrar los hallazgos y analizar la declaración de ambas partes. En caso de la necesidad de más pruebas se puede llamar a personas testigos o revisar los recursos que tenga la empresa. En este punto, recordemos que numerosos casos de discriminación y violencia, particularmente los que implican violencia sexual (como el acoso y el hostigamiento sexual), generalmente son de realización oculta y no en todos los casos existen evidencias más que la palabra de la víctima.

Importante: en el proceso de investigación no se debe confrontar a las partes para evitar la revictimización. Además, en caso de ser necesario, se deben tomar todas las medidas pertinentes para proteger la integridad de la persona víctima como puede ser la protección de su identidad, cuando esto sea posible.

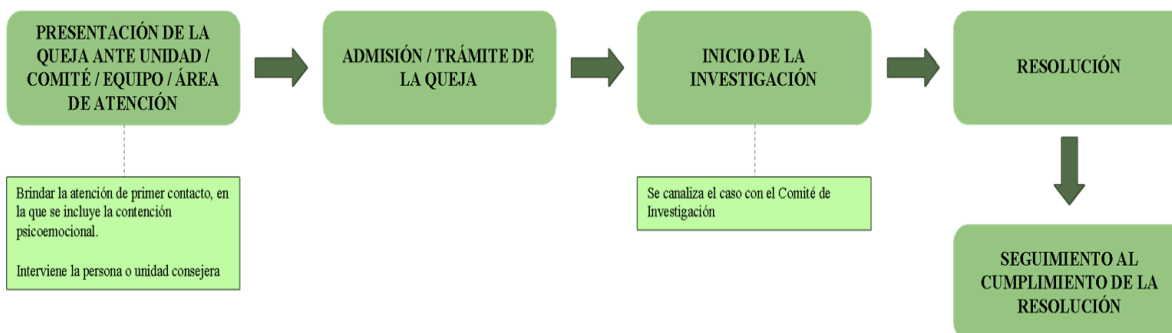
Además de la información que se recupere de los relatos y declaraciones de las personas involucradas y de personas testigos, se pueden recopilar datos de otras fuentes de información como documentos relacionados con las actividades laborales o documentos privados, imágenes de videocámaras que funcionen de forma permanente dentro de los establecimientos de las empresas, correos electrónicos institucionales, por mencionar algunos ejemplos.

El requisito para usar esa información es que no provengan de comunicaciones que se establecieron de forma privada entre las personas y que no tuvieron como origen la realización de actividades laborales, pues ese tipo de intervenciones se consideran un delito (queda prohibida la intervención de comunicaciones privadas, por su carácter ilícito).

probar, es quien lleva la carga. Existen criterios principalmente en materia de violencia sexual y discriminación en el ámbito laboral.

d) Etapas del procedimiento de queja

Las etapas que se sugieren para el diseño del procedimiento de queja son las siguientes:



Elaboración propia para los Lineamientos

3.4.4. Medidas de sanción y reparación

Las medidas de sanción y reparación se aplican cuando concluye la investigación y se llega a la solución que pone fin al procedimiento de queja. En principio, se trata de medidas distintas: la **sanción** tiene como objetivo modificar la conducta de la persona responsable; en cambio, la **reparación del daño** tiene como objetivo resarcir a la persona en la afectación recibida y, en la medida de lo posible, restablecer la situación hasta antes de que se hubiera dado el daño. En los casos de discriminación y violencia una misma medida podría tener ambas finalidades.

La clasificación que se ha dado a las medidas de reparación integral del daño, que podrían ser aplicadas por las empresas, es la siguiente:

Modalidad	Desarrollo
Restitución	Procura que la persona vuelva al estado de goce de los derechos que se vieron afectados por la situación de discriminación y violencia
Rehabilitación	Intenta lograr que la persona pueda hacer frente a los daños sufridos y se reincorpore a las dinámicas laborales
Satisfacción	Busca que se reconozca y restablezca la dignidad de la persona víctima, que a menudo se ve afectada en primer lugar, por la falta de credibilidad a su dicho.
Garantías de no repetición	Procuran que los hechos no vuelvan a suceder

Elaboración propia para los Lineamientos

Entre las medidas de reparación (que podrían considerar también una forma de sanción), sugeridas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social se encuentran:

- Disculpa por escrito o disculpa pública (sobre esta hay que considerar la pertinencia, puesto que la violencia sexual es estigmatizante para la persona víctima)
- Llamada de atención en privado a la persona responsable.
- Que la persona responsable de los actos de discriminación y violencia no participe en reuniones o programas por un tiempo determinado a las que asista la persona víctima
- Pago de atención psicológica a la persona víctima
- Que la persona responsable participe en cursos y talleres de sensibilización y concientización sobre igualdad de género y violencia laboral
- Implementar acciones de sensibilización dirigidas al área o equipo en donde se dio el caso de discriminación y violencia
- Terminar la relación laboral con la persona responsable de discriminación y violencia
- Otras medidas que se consideren pertinentes para modificar la conducta

Como la discriminación y la violencia fracturan el tejido social de los equipos de trabajo en los entornos laborales, se sugieren como medidas de sanción-reparación algunas que contribuyan a fortalecer el ambiente laboral y el clima organizacional del área o equipo de trabajo en donde surgió el caso (pueden aplicarse de forma aislada o conjunta); por ejemplo, con medidas como las que se enuncian a continuación, que podrían aplicarse de manera aislada o conjunta, atendiendo a los méritos de la denuncia:

- Actividades de sensibilización dirigidas al equipo o área en donde se dio el caso de discriminación o violencia.
- Difundir los procedimientos para la atención de casos de discriminación y violencia laboral.
- Realizar una campaña para difundir información de prevención de discriminación y violencia laboral.
- Otras medidas que contribuyan a mejorar el ambiente laboral y clima laboral incluso podrían consultarse con el área las necesidades e intereses al respecto.

3.5. Rendición de cuentas

La transparencia en cuanto a la aplicación del Protocolo y los resultados que ha tenido debe ser uno de los ejes rectores que guíe las políticas organizacionales en materia de prevención y atención de la discriminación y la violencia, por ese motivo es necesario señalar en el Protocolo algún mecanismo sencillo para que las autoridades encargadas de su implementación rindan las cuentas respectivas.

Este tipo de mecanismos permiten, por un lado, que la empresa informe periódicamente (por lo menos una vez al año) sobre las acciones que se han tomado para implementar el Protocolo, tanto las medidas preventivas como las de atención de casos (con datos cualitativos y cuantitativos); por otro lado, son útiles para promover cualquier otra medida de prevención que se encause como parte del Plan de Trabajo anual.

3.6. Anexos, otras disposiciones generales y referencias

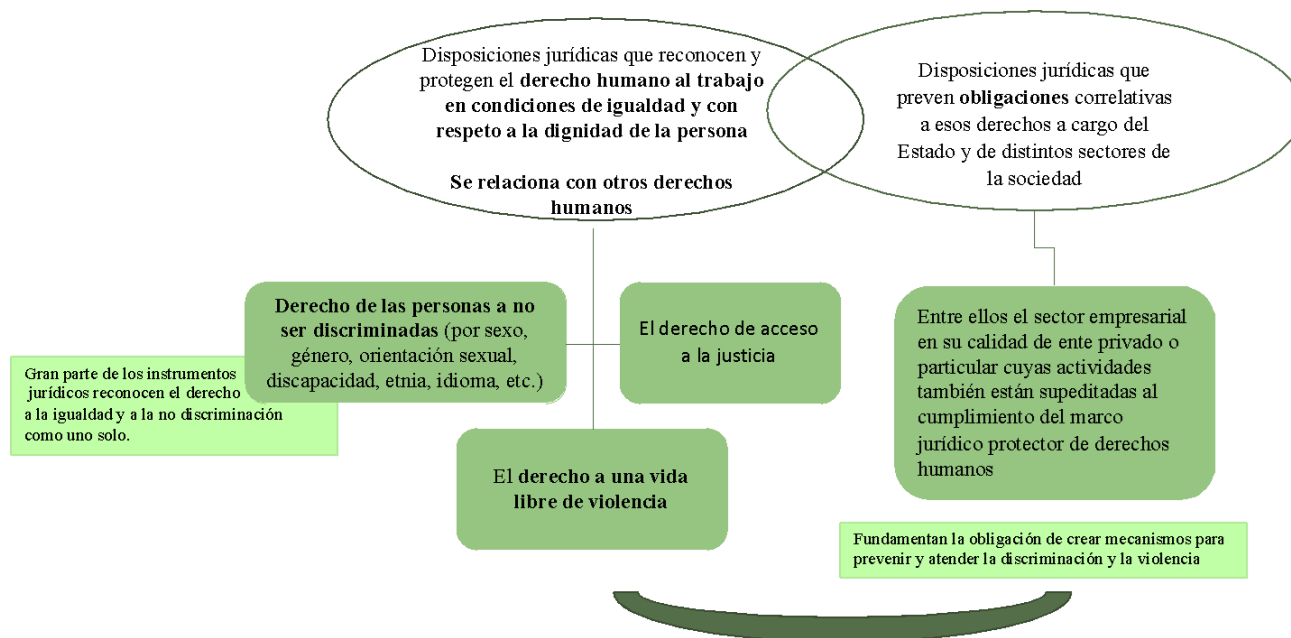
Algunos de los anexos que se pueden contemplar son: diagramas de flujo de los procedimientos de atención; una guía de procedimiento para las entrevistas a las personas solicitantes de atención; formatos para la presentación de una queja o solicitud de atención y; el marco normativo detallado.

En cuanto a las disposiciones generales se pueden incorporar las que las empresas consideren importantes señalar, conforme a la propia misión y visión de la institución.

Por último, las referencias son importantes para sugeridas en este documento y otras que fortalezcan el contenido del Protocolo.

CAPÍTULO 4. FUNDAMENTOS JURÍDICOS PARA LA PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN Y LA VIOLENCIA EN ESPACIOS LABORALES

El marco normativo aplicable a las acciones y medidas para la prevención y atención de la discriminación y la violencia en espacios laborales -y que es pertinente citar en un Protocolo- tiene dos componentes complementarios entre sí:



Elaboración propia para los Lineamientos

Esos derechos están previstos en los siguientes instrumentos:

Rubro	Disposición normativa
<p><i>Parámetro de control de regularidad constitucional (el referente con que se contrastan todas las leyes del sistema jurídico mexicano)</i></p> <p><i>Todos los tratados señalados han sido ratificados por México</i></p>	<p>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículos: 1, 4, 5 primer párrafo, 16, 17, 20 y 123, apartado A.</p> <p>Tratados internacionales generales</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Artículos 2.2, 3, 6 y 7. ● Convención Americana sobre Derechos Humanos. Artículos 7, 8, 11 y 25. ● Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (Protocolo de San Salvador). Artículos: 3, 6 y 7.

- Tratados internacionales especializados / específicos en la protección de personas y grupos en situación de vulnerabilidad.
- Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés). Artículos 1, 4.5, 5 inciso a y 11.
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención de Belém Do Pará). Artículos 1, 2, 3, 4 incisos b, c, e, f y j; 6 inciso a y b, 7.1 inciso a, b, c, d, f y g, 8 incisos a, b y e, 9 y 15.
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Artículos 5.2, 8.1 inciso a y b, 13.1, 16, 21 inciso a y 27.2.
- Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad. Artículo III numeral 2 inciso c.
- Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial. Artículos 1, 2 y 5 incisos b y e subinciso i, 10 y 11.
- Convención Interamericana contra el Racismo, la Discriminación Racial y Formas Conexas de Intolerancia. Artículos 7, 8, 10 y 11.
- Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes (Convenio 169 OIT). Artículos 12 y 20.
- Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores, 1981 (núm. 155), y el Convenio sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo, 2006 (núm. 187).
- Principios de Yogyakarta. Principios sobre la aplicación de la legislación internacional de derechos humanos en relación con la orientación sexual y la identidad de género. Principios 1, 2, 8, 12, 13 y 28.

Disposiciones de aplicación general

- Ley General de Acceso de las mujeres a una Vida Libre de Violencia. Artículos: 10, 11, 12, 13, 14 y 15.
- Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres. Artículos 12 frac. V, 15 frac. I y III, 17 frac. VI y VII, 34 frac. XI inciso a, 39 frac. III, 41 y 42.
- Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. Artículo 4, 32 frac. I,

Disposiciones federales y estatales

- Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas. Artículos 9 y 10.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Artículos 2, primer párrafo, frac. I, 12, 14, 26, 40, frac. I, II, XX, XXIII.
- Ley Federal del Trabajo. Artículos 2, 3 cuarto párrafo, 3 Bis, 47 frac. VIII, 51 frac. II, 132 frac. XXXI, 133 frac. XIII, 378 frac. IV, 523, 530, 536, 590-A, 684-E, 685 Ter frac. I y 994 frac. VI.
- Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. Artículos: 3, fracs. XVII y XXXV, 43, frac. II, 44 frac. VIII y 55.
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. Artículos 1, 2, 3, 4, 8 y 9.
- Ley para Prevenir y Eliminar la Discriminación del Distrito Federal. Artículos 1, 2, 3 frac. II, 6 frac. II, III, IV, V, XI, XIII, XV, XXV, XXVII, XXVIII, XXIX, XXX, XXXI y XXXVI, 17 FRAC. IV y 22 frac. XII.
- Ley de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres en el Distrito Federal. Artículos 1, 2, 3, 6, 30 y 31.
- Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Distrito Federal. Artículos 15 fracción II, IV y VI, 16 frac. V y 20 fracción II y V.
- Ley para la Integración al Desarrollo de las Personas con Discapacidad del Distrito Federal. Artículo 48.
- Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-identificación, análisis y prevención.
- Norma Oficial Mexicana NOM-046-SSA2-2005. Violencia familiar, sexual y contra las mujeres. Criterios para la Marco normativo prevención y atención.

Es importante señalar que estas obligaciones se reiteran, aunque de forma más específica, tanto en el Convenio 190 sobre violencia y acoso, 2019 (núm. 190) de la OIT recientemente ratificado por México, como en la Recomendación sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 206).

Esto se debe a que el Convenio, en gran medida, sistematiza y señala de forma expresa las obligaciones que tienen los Estados para combatir la discriminación y la violencia que afecta derechos humanos (obligaciones que ya eran vinculantes para México mediante la ratificación

de tratados internacionales), apuntando cuestiones específicas cuando esas situaciones ocurren con motivo de las relaciones laborales.

Adicional a los instrumentos jurídicos señalados se deben considerar las interpretaciones que han dado los tribunales nacionales (Suprema Corte de Justicia de la Nación-SCJN) e internacionales (Corte Interamericana de Derechos Humanos) al contenido y alcance de los derechos humanos que se ven afectados por la discriminación y la violencia en el ámbito laboral; así como a las obligaciones correlativas a éstos. Destacan los criterios interpretativos que refieren el tipo de protección y procedimientos que deben tener los casos de violencia laboral como los que se desarrollan en las siguientes sentencias emitidas por las Primera Sala de la SCJN (disponibles para consulta pública en su sitio web):

- Sobre acoso laboral (Mobbing), la sentencia del amparo directo 47/2013 emitida el 7 de febrero de 2014.
- Sobre hostigamiento sexual, la sentencia del amparo directo en revisión 3186/2016 emitida el 1 de marzo de 2017.
- Sobre el consentimiento en actos de violencia sexual, la sentencia del amparo directo en revisión 1260/2016.
- Sobre violencia sexual contra personas con discapacidad, la sentencia del amparo directo en revisión 5176/2017 emitida el 18 de abril de 2018.

Todas estas disposiciones normativas son el marco general que regula los derechos y obligaciones relacionados con la prevención y atención de la discriminación y la violencia en los espacios laborales; sin embargo, cada caso podría requerir el uso de disposiciones más especializadas, en función de derechos humanos que se vieran afectados.

Por ejemplo, una situación de hostigamiento laboral o sexual afecta el derecho al trabajo en condiciones de igualdad, así como a una vida libre de violencia y, además, puede provocar daños en el derecho a la salud de la persona. No es necesario que un Protocolo de actuación desagregue el marco normativo con ese nivel de especificidad, pero sí que prevea que el marco normativo señalado es enunciativo y no limitativo, pues tendrá que adecuarse conforme a las necesidades que cada caso plantea.

Por último, se enlistan aquí algunos instrumentos que, por su contenido especializado, pueden ser útiles para el diseño e implementación de protocolos de atención y prevención de la discriminación y la violencia en espacios laborales:

Protocolos de actuación emitidos por la SCJN (disponibles para consulta pública en su sitio web)

- Protocolo para juzgar con perspectiva de género
- Protocolo en casos que involucren la orientación sexual o identidad de género
- Protocolo en casos que involucren derechos de personas con discapacidad
- Protocolo en casos que involucren derechos de personas, comunidades y pueblos indígenas
- Cuadernillos de jurisprudencia del Centro de Estudios Constitucionales de la SCJN
- Manuales de actuación de la SCJN

Documentos de organismos internacionales que compilan estándares de protección de los derechos humanos:

- Organización de los Estados Americanos (OEA). Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2015). Estándares jurídicos: igualdad de género y derechos de las mujeres. Disponible en línea para su consulta directa en:
- Organización de los Estados Americanos (OEA). Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2015). Violencia contra personas LGBTI. Disponible en línea para su consulta directa.
- Organización de los Estados Americanos (OEA). Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2018). Reconocimiento de derechos de personas LGBTI.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). Consejo de Derechos Humanos (2014). El acceso a la justicia en la promoción y protección de los derechos de los pueblos indígenas: justicia restaurativa, sistemas jurídicos indígenas y acceso a la justicia para las mujeres, los niños, los jóvenes y las personas con discapacidad indígenas

CONCLUSIONES

Construir espacios laborales seguros, libres de discriminación, acoso, hostigamiento (laboral y sexual) u otras formas de violencia es una obligación de las empresas sustentada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y los tratados internacionales en materia de protección de derechos humanos, así como el convenio 190 de la OIT ratificado por México

Adicionalmente, garantizar espacios de trabajo más seguros ayudan a mejorar el clima laboral de la empresa, y con ello, la productividad y la eficiencia en las actividades comerciales. Los beneficios de contar con instrumentos que ayuden a atender los casos de discriminación y violencia que se manifiesten, son mayores a la inversión (humana y material) que estos fenómenos pueden ocasionar en el centro de trabajo.

Para concluir, dejamos un breve resumen del paso a paso para construir un Protocolo de atención tomando en cuenta las recomendaciones de este documento:



Fuentes de consulta

Ambulante, y Et. Al. *Protocolo modelo de prevención y actuación en casos de discriminación acoso y hostigamiento sexual y laboral en organizaciones de la sociedad civil*. México: Ambulante, 2020.

Arnanz, Luis. *Metodología participativa y cooperación para el desarrollo*. Observatorio Internacion al CIMAS, 2011.

Bonfil, Guillermo. *México profundo. Una civilización negada*. México: Grijalbo, 1990.

Butler, Judith. *Cuerpos que importan: sobre los límites materiales y discursivo del "sexo"*. Buenos Aires: Paidós, 2002.

———. *Deshacer el género*. Barcelona: Paidós, 2002.

Cabral, M., y G. Benzur. «Cuando digo intersex. Debate feminista». *Debate feminista*, 2013.

Cook, Rebeca, y Simone Cusack. *Estereotipos de género. Perspectivas legales transnacionales*. Bogotá: Profamilia, 2010.

COPRED. *Protocolo para prevenir y atender casos de discriminación y violencia en razón de género en los espacios laborales del Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México*. Ciudad de México: Consejo Nacional para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México, 2022.

Corte IDH. «Caso Fernández Ortega y otros Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 30 de agosto de 2010», 2010.

Crenshaw, Kimberlé. *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics*. Chicago: University of Chicago Legal Forum, 1989.

Davis, Angela. *Mujeres, raza y clase*. Madrid: Akal, 2004.

Fuentes, Dalia. «La violencia en la familia». En *Manual para juzgar con perspectiva de género en materia familiar*, editado por Estefanía Coord. Vela. México: SCJN, 2021.

Giddens, A., Duneir, M., Appelbaum, R., y Carr, D. (2017). *Essentials of Sociology, Sexta Edición*, New York, Norton & Company.

Guzmán, Adriana. *Descolonizar la memoria. Descolonizar feminismos*. 1a ed. La Paz: Tarpuna Muya, 2019.

Herrera, Florencia, y Luis Vera. «Infiltrados(as) en la academia: capacitismo en la universidad desde la experiencia de académicos(as) con discapacidad/diversidad funcional en Chile». *Polis, Revista Latinoamericana* 20, n.º 59 (2021): 99-121.

INEGI. «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública. ENVIPE 2021. Principales resultados». México, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2021.

INMUJERES. «Glosario para la Igualdad». Gobierno de México, 2021. <https://campusgenero.inmujeres.gob.mx/glosario/terminos>.

- Lugones, María. «Colonialidad y género». *Tábula Rasa* Núm. 9 (diciembre de 2008): 73-101.
- Mendoza, Breny. «La epistemología del sur, la colonialidad del género y el feminismo latinoamericano». En *Tejiendo de otro modo: feminismo, epistemología y apuestas descoloniales en Abya yala*, editado por Yuderlys Espinosa y Et. Al., 1a ed., 91-104. Colombia: Universidad del Cauca, 2014.
- Muñiz, Elsa. «Las prácticas corporales. De la instrumentalidad a la complejidad.» En *Disciplinas y prácticas corporales. Una mirada a las sociedades contemporáneas*, 29-58. Pensamiento crítico / pensamiento utópico. México: Anthropos-UAM Azcapotzalco, 2015.
- Observatorio Permanente Riesgos Psicosociales. *Guía Violencia en el trabajo y sus manifestaciones. Cómo gestionar la violencia en el trabajo, desde meros conflictos hasta conductas más graves como el acoso moral*. Madrid: Comisión Ejecutiva Confederal de UGT, 2008.
- OIT. «El Convenio Núm. 190 y la Recomendación Núm. 206 en pocas palabras». Oficina Internacional del Trabajo, 30 de marzo de 2020.
- . «El hostigamiento o acoso sexual. Hoja informativa 4». Conferencia Internacional del Trabajo, 2013.
- . *Informe V. Acabar con la violencia y el acoso contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo*. Ginebra: Conferencia Internacional del Trabajo, 107a reunión, ILC. 107/V/1, 2018.
- . *Manual para facilitadores de auditorías de género. Metodología para las auditorías participativas de género de la OIT*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo, 2008.
- . *Salud y seguridad en el trabajo (SST). Aportes para una cultura de la prevención*. Argentina: OIT; Ministerio de Educación Presidencia de la Nación Argentina, 2014.
- OMS. «La salud sexual y su relación con la salud reproductiva: un enfoque operativo». Organización Mundial de la Salud, 2018.
- ONU. «Instrumentos normativos internacionales y políticas culturales nacionales». Consejo Económico y Social, E/C.12/40/16, sesión del 9 de mayo de 2008, 2008.
- Ortega, Araceli, y Et. al. *Propuesta para la medición de la vulnerabilidad laboral según las Regulaciones de Trabajo decente de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)*. Cuadernos de Trabajo 30. México: Centro de Documentación del Instituto Nacional de las Mujeres, 2012.
- «Principios de Yogyakarta, “Principios sobre la aplicación de legislación internacional de los derechos humanos en relación con la orientación sexual y la identidad de género”», 2007.
- Protocolo Género SCJN. *Protocolo para juzgar con perspectiva de género*. México, 2020.
- . *Protocolo para juzgar con perspectiva de género. Haciendo realidad el derecho a la igualdad*. 2a ed. México, 2014.
- Rubio, Jaime. «Deja que te explique qué es el “mansplaining”». *El País. Lo mejor de Verne*. 23 de septiembre de 2016, sec. Lo mejor de Verne.
- Sanmartín, José. «Concepto y tipos de violencia». En *Reflexiones sobre la violencia*, editado por José Sanmartín y Et. Al. Madrid: Instituto Centro Reina Sofía; Siglo Veintiuno Editores, 2010.

SCJN. «DERECHOS FUNDAMENTALES DE IGUALDAD Y DE NO DISCRIMINACIÓN. GOZAN DE EFICACIA EN LAS RELACIONES ENTRE PARTICULARES». SCJN; Tesis Aislada; 10a. Época; Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta; 1a. XX/2013 (10a.), 2013.

———. «DERECHOS FUNDAMENTALES. SU VIGENCIA EN LAS RELACIONES ENTRE PARTICULARES». Jurisprudencia; 10a. Época; Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta; 1a./J. 15/2012 (9a.), 2012.

———. «IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN POR CUESTIONES DE GÉNERO. PARA ANALIZAR SI UNA LEY CUMPLE CON ESTE DERECHO FUNDAMENTAL, DEBE TENERSE EN CUENTA QUE LA DISCRIMINACIÓN PUEDE SER DIRECTA E INDIRECTA». Tesis Aislada; SCJN; 10a. Época; Gaceta del Semanario Judicial de la Federación; 1a. CCCVI/2014 (10a.), 2014.

———. «IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN, PRINCIPIO DE. SU VIOLACIÓN POR LOS PARTICULARES». TCC; 10a. Época; Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta; I.8o.C.41 K (9a.), 2011.

———. «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 24/2018, 18 de abril de 2018», 2018.

———. «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 495/2013, 6 de marzo de 2013», 2013.

———. «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 3186/2016, 1 de marzo de 2017», 2017.

———. «Sentencia recaída en el amparo directo en revisión 6141/2014, 26 de agosto de 2015», 2015.

STPS. *Modelo de Protocolo para Prevenir, Atender y Erradicar la Violencia Laboral en los Centros de Trabajo*. México: Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2020.

TCC. «MEDIDAS CAUTELARES. NO CONSTITUYEN ACTOS PRIVATIVOS, POR LO QUE PARA SU IMPOSICIÓN NO RIGE LA GARANTÍA DE PREVIA AUDIENCIA». Jurisprudencia; 10a. Época; Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta; III.2o.C.8 C (10a.), 2013.

TSJDF. «Sentencia recaída en el amparo directo 47/2013, 7 de febrero de 2014.», 2013.

Uribe, Jesús, y Et. Al. «La escala mexicana de acoso en el trabajo (EMAT): Violencia laboral, factores psicosomáticos y clima laboral, un estudio confirmatorio». *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional* 30, n.º Núm. 2 (diciembre de 2011).

Velázquez, Yolanda. «Violencia y desigualdad laboral en México: revisión teórica desde una perspectiva de género». *Andamios* 17, n.º Núm. 42 (2020): 423-40.

Zaremborg, Gisela. *El género en las políticas públicas. Redes, reglas y recursos*. México: FLACSO México, 2013.



GOBIERNO DE LA
CIUDAD DE MÉXICO



Lineamientos generales del COPRED

para la creación e implementación de
mecanismos de atención a la
discriminación, acoso y hostigamiento
sexual en las empresas

