

**¿QUÉ MEDIDAS SE DEBEN ADOPTAR?
PROMOVER EL CAMBIO CULTURAL
PARA ACABAR CON EL ACOSO SEXUAL**



¿QUÉ MEDIDAS SE DEBEN ADOPTAR? PROMOVER EL CAMBIO CULTURAL PARA ACABAR CON EL ACOSO SEXUAL



ONU MUJERES

Nueva York, septiembre de 2019

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	7	Capacitación	34
LISTA DE SIGLAS	8	¿Qué aspectos debería incluir la capacitación?	36
PRÓLOGO DE PHUMZILE MLAMBO-NGCUKA, subsecretaria general y directora ejecutiva de ONU Mujeres	9	Propiedad colectiva	40
ACERCA DE «¿QUÉ MEDIDAS SE DEBEN ADOPTAR?»	11	Entender las respuestas	40
INTRODUCCIÓN: EL MOVIMIENTO HA GENERADO UN IMPULSO	12	Primeras personas en intervenir	41
Datos ilustrativos sobre el acoso sexual	13	Racionalizar las denuncias	43
PARTE 1: ¿POR QUÉ LA CULTURA?	17	Consecuencias generales de denunciar	44
Ideas, normas y valores	17	PARTE 3: ESTÁNDARES NORMATIVOS INTERNACIONALES	45
Poner fin a los «secretos a voces»	19	Normativa internacional	45
Ley y cultura – por la catedrática Catharine A. MacKinnon	24	Normativa regional	46
PARTE 2: MEDIDAS PRÁCTICAS PARA EL CAMBIO CULTURAL	27	PARTE 4: CONCLUSIÓN	48
Tolerancia cero: no hacer la vista gorda	28	De la traición institucional al coraje institucional	48
Enfoque centrado en la víctima-sobreviviente	29	¿Cómo actuar? Seis acciones	50
Principios del trabajo centrado en la víctima-sobreviviente	29	PARTE 5: ¿QUÉ MEDIDAS SE DEBEN ADOPTAR?: PRINCIPALES CONTRIBUIDORES	51
Elementos principales de un enfoque centrado en la víctima-sobreviviente	31	Jan Beagle, subsecretaria general del departamento de estrategias, políticas y conformidad de la gestión de las Naciones Unidas	52
		Umran Beba, directora de Compromiso y Diversidad de PepsiCo	52

Pennelope Althea Beckles, presidenta del comité ejecutivo de ONU Mujeres	53	Gabe Scelta, junta directiva de UN-GLOBE	58
Karima Bennoune, relatora especial en el ámbito de los derechos culturales	53	Dubravka Šimonović, relatora especial de la Naciones Unidas sobre la violencia contra las mujeres, sus causas y consecuencias	59
Winnie Byanyima, directora ejecutiva de Oxfam	54	Dimitri Tskitishvili, presidente adjunto de la Comisión de Relaciones Internacionales del Parlamento de Georgia	59
Suneeta Dhar, asesora sénior de JAGORI	54	Misión israelí de las Naciones Unidas en Nueva York, miembro fundador del Grupo de amigos para la eliminación del acoso sexual	60
Peter Drennan, subsecretario general del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas	55	Red Feminista de las Naciones Unidas	60
Kerry Gibson, presidenta de EcoCentury Technologies	55	Consejo de Jóvenes de ONU Mujeres	61
Kate Jenkins, comisaria de discriminación sexual de la Comisión de Derechos Humanos de Australia	56	Upasana Chauhan, United Nations Major Group for Children and Youth (Grupo principal de niños y jóvenes de las Naciones Unidas) (UNMGCY)	61
Faiza Jama Mohamed, directora de la oficina de África de Equality Now	56	Asociación Mundial de Guías Scouts	62
Ai-jen Poo, directora de la Alianza Nacional de Trabajadoras Domésticas (EE. UU.) y codirectora de Caring Across Generations (EE. UU.)	57	RECURSOS SOBRE EL ACOSO SEXUAL	63
Mónica Ramírez, directora de Campañas de Justicia de Género de la Alianza Nacional de Trabajadoras Domésticas y presidenta de Justice for Migrant Women, EE. UU.	57	COMENTARIOS FINALES	65
Robin Runge, especialista superior de género del departamento de Igualdad e Inclusión del Centro de Solidaridad, EE. UU.	58		



En el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, las mujeres marcharon bajo el lema «Vivas Nos Queremos». La marcha estuvo encabezada por los movimientos por los derechos de la mujer durante el debate parlamentario contra la violencia de género. Quito, Ecuador, 25 de noviembre de 2017

Fotografía: ONU Mujeres/Martín Jaramillo



María del Rosario Hernández, residente de la ciudad de Guatemala, posa frente al mural que ayudó a pintar. Una encuesta llevada a cabo en la ciudad de Guatemala desveló que todas las mujeres denunciaron haber sufrido acoso sexual en público en algún momento de su vida. Las mujeres se unieron para pintar murales como parte de su esfuerzo conjunto por recuperar los espacios públicos. Ciudad de Guatemala, Guatemala, abril de 2018.

Fotografía: ONU Mujeres/Ryan Brown

AGRADECIMIENTOS

Las mujeres han liderado el clamor internacional contra la falta de reconocimiento del acoso sexual en el pasado, ante lo cual, piden el reconocimiento de responsabilidades. Las mujeres piden el fin de la impunidad y exigen un cambio profundo en nuestras actitudes hacia las dinámicas desiguales de poder, la discriminación y la violencia. ONU Mujeres quiere rendir homenaje a sus voces y reivindicaciones. Sin ellas, esta conversación no tendría lugar en este momento.

Tarana Burke¹, Ashley Judd², Alyssa Milano³, Tanushree Dutta⁴, Seo Ji-Hyeon⁵, trabajadoras agrícolas y domésticas, abogadas, monjas, trabajadoras humanitarias y de desarrollo, científicas y estudiantes anónimas, entre otras, han contribuido a ejercer una presión imparables para poner fin al acoso sexual. Plantar cara al acoso sexual y a su normalidad puede tener consecuencias inesperadas y, a veces, trágicas: Nusrat Rafi fue asesinada después de confesar que sufrió acoso sexual cuando tenía tan solo diecinueve años⁶. ONU Mujeres reconoce liderazgo y el coraje de aquellas que contaron la verdad al mundo y que, a menudo, pagaron un precio demasiado alto por hacerlo. Ellas han dado valor al poder de la solidaridad, han impulsado el contenido y la ambición del debate público y han establecido la responsabilidad y la justicia como fundamentos de nuestro trabajo colectivo.

El trabajo de ONU Mujeres a favor de la eliminación del acoso sexual lo encabeza su directora ejecutiva, Phumzile Mlambo-Ngcuka. Las ideas y las propuestas que se detallan en esta publicación emanan del trabajo de Purna Sen, coordinadora ejecutiva y portavoz de ONU Mujeres para abordar el acoso sexual, y de la catedrática Catharine A. MacKinnon, asesora de ONU Mujeres para poner fin al acoso sexual. La Profesora Liz Kelly fue la encargada de supervisar la investigación y las evaluaciones sobre la capacitación y facilitó recomendaciones. ONU Mujeres agradece enormemente las contribuciones de veintiuna personas más, que trataron de responder a la siguiente pregunta: ¿Qué cambio cultural es necesario para que el acoso sexual sea definitivamente del pasado? Estas conversaciones se basan en un debate que tuvo lugar en la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (2019).

Extendemos nuestro agradecimiento a la campaña escocesa «Zero Tolerance» (Tolerancia Cero) por su permiso para reproducir algunos de sus materiales.

SIGLAS

AG	Asamblea General	ONU	Organización de las Naciones Unidas
AMGS	Asociación Mundial de Guías Scouts	ONU Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de las Mujeres
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer	PFVCM	Poner fin a la violencia contra las mujeres
CEDEAO	Comunidad Económica de Estados de África Occidental	PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
DUDH	Declaración Universal de Derechos Humanos	SRVAW (en inglés)	Relatoría Especial sobre la Violencia Contra la Mujer
ECV	Enfoque centrado en la víctima-sobreviviente	TEPT	Trastorno por estrés postraumático
EOSG	Oficina ejecutiva del Secretario General	UA	Unión Africana
GBVH	Violencia y acoso de género	UNDSS (en inglés)	Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas
LGBTQI	Lesbianas, homosexuales, bisexuales, transexuales	UNMGCY	United Nations Major Group for Children and Youth (Grupo principal de niños y jóvenes de las Naciones Unidas)
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible	VdG	Violencia de género
OIT	Organización Internacional del Trabajo		
ONG	Organizaciones no gubernamentales		

PRÓLOGO DE PHUMZILE MLAMBO-NGCUKA

Subsecretaria general y directora ejecutiva de ONU Mujeres

El acoso sexual se ha normalizado, se ha justificado y se ha invisibilizado durante demasiado tiempo. Se ha tolerado como una parte inevitable de la vida, especialmente de la vida de las mujeres y las niñas. Los recientes movimientos que han denunciado el acoso sexual a escala mundial y de forma masiva han establecido nuevas expectativas para exigir responsabilidades y pasar a la acción.

La desigualdad y la discriminación son la base de la violencia continuada contra las mujeres y las niñas, incluido el acoso sexual. Para lograr un cambio que sea duradero y sustancial, debemos, en primer lugar, identificar y abordar cuál es el origen de la desigualdad de género y sus formas derivadas de discriminación. Es necesario cuestionar los estereotipos, las creencias, los comportamientos y las actitudes que justifican el acoso sexual, así como desarrollar directrices políticas integrales y directrices con perspectiva de género. Estas deben implementarse con la mayor rapidez.

Este trabajo requiere adoptar un enfoque centrado en la víctima-sobreviviente en todas las fases, desde la prevención hasta la respuesta. Las víctimas-sobrevivientes necesitan tener la confianza de que, cuando hablan, se les escucha y se les cree. Nuestros mecanismos requieren de sus experiencias y de nuestros conocimientos sobre

prácticas que sean válidas y prometedoras. Debemos cambiar el discurso, cuyo enfoque recae actualmente en la credibilidad de las víctimas-sobrevivientes, a la responsabilidad de los perpetradores e involucrar a hombres y niños en la lucha para eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas.

Somos conscientes de que ninguna institución se libra del acoso sexual y creemos que se necesita un liderazgo inequívoco y tajante en todos los niveles, incluido el más alto. Este liderazgo será el que impulse el cambio organizativo que se requiere para poner fin a las desigualdades sistemáticas que residen en el núcleo del acoso sexual.

ONU Mujeres reconoce el papel protagonista de los movimientos feministas y de las mujeres y seguirá apoyando a quienes lideran estos movimientos, impulsando el cambio y exigiendo responsabilidades. Debemos asegurarnos de que este movimiento no pierda impulso; para ello, debemos redoblar nuestros esfuerzos para garantizar que todas las mujeres y niñas puedan vivir libres de la amenaza del acoso sexual y alcanzar el Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 (alcanzar la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas).

France's New Law Against Sexist Catcalls Gets Its First Conviction



Nusrat Jahan Rafi: Burned to death for reporting sexual harassment

By Mir Sabbir
BBC Bengali, Dhaka

18 April 2019



Nusrat Jahan Rafi was doused with kerosene and set on fire at her school in Bangladesh. Less than two weeks earlier, she had filed a sexual harassment complaint against her headmaster.

FEATURE / SEXUAL ASSAULT

The #MeToo movement has reached Muslim-majority northern Nigeria

Survivors of sexual abuse and harassment are sharing their experiences on social media, using the #ArewaMeToo hashtag.

By Linus Uneh
31 Mar 2019



A member of the #ArewaMeToo movement discusses sex education with students in the northeastern city of Maiduguri (Hassana Maina/W Jazreera)

Abuja, Nigeria - On February 3, Khadijah Adamu, a 24-year-old pharmacist in the northern Nigerian city of Kano, told her Twitter followers about a harrowing case of physical abuse, detailing claims of how an ex-boyfriend almost killed her.

<https://www.bbc.com/news/health-features/me-too-movement-reached-muslim-majority-northern-nigeria-1803221118587>

18

WORLD
ECONOMIC
FORUM

Chile gets tough on sexual harassment in the streets



Chile's new law could encourage other governments to recognize pervasive street sexual harassment as a social problem.
Image: REUTERS/Arton Viganov

This article is published in collaboration with
Thomson Reuters Foundation truf.org

17 Apr 2019

Anastasia Moloney

Chile will soon start punishing rampant street sexual harassment against women and girls with fines and prison terms but getting victims to speak up will be a significant challenge, experts said on Monday.

A law passed this month and expected to come into force within weeks aims to curb street

ACERCA DE «¿QUÉ MEDIDAS SE DEBEN ADOPTAR?»

Esta publicación tiene por objetivo respaldar los esfuerzos que llevan a cabo empleadores/as, trabajadores/as, defensores/as, líderes universitarios/as, académicos/as, OMG, estudiantes, legisladores/as, sindicatos, asociaciones de empleados/as y políticos/as con el objetivo de erradicar el acoso sexual. Esta publicación utiliza sus experiencias y conocimientos globales para ofrecer orientación, consejos prácticos y apoyo a quienes se dedican a instaurar un cambio duradero y profundo de acuerdo con las obligaciones y promesas de igualdad y no discriminación de los estándares normativos internacionales. Las propuestas y sugerencias que se detallan en este documento tienen por objetivo dinamizar y materializar la transformación que demandan las mujeres. Este cambio hará que la normalización del acoso sexual como un hecho inevitable de la vida sea cosa del pasado y obligará a los perpetradores a asumir responsabilidades reales.

Este documento de trabajo sirve de complemento a una publicación de ONU Mujeres de 2018 —*Hacia el fin del acoso sexual: La urgencia y la necesidad del cambio en la era del #METOO*⁷ — y reconoce el acoso sexual como una violación de los derechos humanos en materia de desigualdad de género que se cruza con otras dimensiones de la desigualdad. Esta definición incluye cualquier conducta sexual no deseada, desde miradas hasta palabras, el contacto, la violación y la agresión sexual. El acoso sexual constituye una forma de discriminación sexual y de género que el derecho internacional condena y a la cual todos los Estados miembro tienen obligación de poner fin. También obliga a otras partes interesadas a tomar medidas que cumplan con estos estándares.

Cualquier persona puede sufrir acoso sexual, pero no todas las personas tienen la misma probabilidad de ser objeto del acoso o perpetradoras del mismo. Las pruebas demuestran de forma evidente que el acoso sexual prolifera en entornos de desigualdad. A menudo, quienes la sufren son personas a las que habitualmente se les ha privado de sus derechos de igualdad y justicia y, por otro lado, los perpetradores tienden a ser personas que disfrutan de privilegios y poder, además de cierta protección e impunidad. Los objetivos más vulnerables suelen pertenecer a grupos que aún luchan por lograr la igualdad o que conocen la discriminación en cualquiera de sus formas: mujeres, personas con discapacidad, inmigrantes, miembros de minorías raciales, étnicas o sexuales, personas con condiciones de empleo o compromiso laboral y personas jóvenes.

En esta publicación se exponen los motivos por los cuales el cambio cultural es fundamental para erradicar el acoso sexual y los procedimientos que pueden implementarse para lograr este fin. Además, se explican las prácticas de tolerancia cero y centradas en las víctimas-sobrevivientes y se ofrece asesoramiento práctico sobre la capacitación y la propiedad colectiva del cambio, incluyendo la forma en que aquellos que no son objeto directo del acoso sexual pueden contribuir a una transformación duradera.

Muchas personas han contribuido a la Parte 5 de esta publicación desde dentro pero, en su mayoría, son personas que no pertenecen a ONU Mujeres. Sus aportes y su fidelidad son de gran valor para nosotros/as. Indican la importancia de aprender de una gran variedad de ámbitos y de avanzar todos/as juntos/as de la mano.

Una llamada imparable y justa de (en su mayor parte) mujeres de todo el mundo exige que el acoso sexual deje de considerarse un hecho inevitable de la vida, que los perpetradores asuman responsabilidades y se reivindique una normalidad en la que no exista el acoso sexual. Esta publicación es una respuesta a este llamado e intenta brindar asesoría sobre las acciones más eficaces. En ella, tratamos de responder a la pregunta: ¿qué acciones deben emprenderse para poner fin al acoso sexual? Este documento es un recurso de trabajo cuyo objetivo es ayudar a acabar con el acoso sexual y ofrecer orientación específica. Por este motivo, es posible que ciertos contenidos se repitan.

INTRODUCCIÓN: EL MOVIMIENTO HA GENERADO UN IMPULSO

El movimiento mundial sin precedentes contra el acoso sexual en el que se ha convertido la movilización del MeToo continúa animando a muchas personas cansadas de esperar por la seguridad, la igualdad y la justicia; para pasar a la acción, denunciar el abuso y exigir el reconocimiento, la compensación y la transformación.

Entre 2016 y 2019, #MeToo y sus hashtags hermanos (véase la página 14) recibieron más de 36 millones de reacciones en redes sociales⁸ de muchas partes del mundo, y en todos los idiomas. Las variantes locales o específicas del #MeToo han permitido entablar conversaciones y alianzas que, conjuntamente, han sacudido los cimientos hasta ahora inexpugnables de los sistemas del abuso y el poder, han denunciado el acoso sexual y han reafirmado sus actuales demandas de responsabilidad. La unanimidad pública de todas las voces, principalmente pero no solo de las mujeres, mostró de forma clara e inexorable sus expectativas de cambio y sus exigencias de transformación social. Este movimiento ha afectado de manera indeleble los parámetros y el contenido del discurso y de la acción pública: el acoso sexual está en el foco de atención porque las manos, las mentes y los corazones de todo el mundo se han unido casi en su totalidad. Han puesto nombres y apellidos al acoso sexual, han delatado su ubicuidad y han exigido acciones que pongan fin a la tolerancia que existe en torno a su generalizada casuística. Las redes sociales han resultado ser un medio idóneo para prestar apoyo a las víctimas-sobrevivientes y han facilitado nuevos canales para difundir la solidaridad. El acoso sexual está siendo objeto de políticas y acciones legales de formas antes desconocidas.

El impacto de la coincidencia del activismo en las redes sociales y el compromiso político es llamativo. Las iniciativas para aplacar el acoso sexual se toman muy en serio los testimonios de las víctimas-sobrevivientes y ponen de manifiesto las denuncias diarias de acoso sexual. Diversas organizaciones, especialmente empresas pertenecientes a los sectores formales y las universidades, están emprendiendo acciones contra el acoso sexual.

El movimiento MeToo y sus numerosas variantes han utilizado las redes sociales como un poderoso medio a través del cual se puede difundir la solidaridad y atraer la atención de la opinión pública. Algunos medios de comunicación tradicionales también han hecho eco del legítimo fragor que ha provocado este movimiento. Así pues, se ha creado una coyuntura en la que responsables de la confección de políticas y de la toma de decisiones, empleadores y otras personas deben responder a las demandas y las expectativas de este movimiento global.

DATOS ILUSTRATIVOS SOBRE EL ACOSO SEXUAL

EN EL ESPACIO DE TRABAJO:

- **Parlamentos en Europa:** Una encuesta realizada entre parlamentarias/os de 40 países reveló que el 24,7 % sufrió violencia sexual y el 14,8 % sufrió violencia física⁹. (2018)
- **Unión Africana:** Un Comité de alto nivel que investiga los alegatos de acoso contra mujeres en la Comisión de la UA confirmó la existencia del acoso sexual dentro de la organización¹⁰ y declaró que «ciertos altos cargos del gobierno que ejercen funciones de “supervisores” y “personas influyentes” están bien posicionados para hacer promesas creíbles a mujeres jóvenes a las que ofrecen contratos [...] de acuerdo con las entrevistadas, las mujeres jóvenes son explotadas sexualmente a cambio de trabajos»¹¹. (2018)
- **Sector de la restauración en EE. UU.:** alrededor del 80 % de las mujeres y el 70 % de los hombres sufrieron algún tipo de acoso sexual por parte de sus compañeros/as. Por otro lado, alrededor del 80 % de las mujeres y el 55 % de los hombres lo sufrieron por parte de clientes. El 66 % de las mujeres sufrieron acoso sexual por parte del personal gerente al menos una vez por mes¹² (2014). Cuando los/as trabajadores/as de la restauración cobraban un salario mínimo al mismo nivel que otros trabajadores, se descubrió que las tasas de acoso sexual eran del 50 % con respecto a los niveles anteriores¹³.
- En una encuesta sobre el entorno laboral elaborada por las **Naciones Unidas**, el 33 % de los encuestados declaró haber sufrido acoso sexual en los últimos dos años¹⁴.

EN EL CAMPUS:

- **Australia:** El 51 % de las y los estudiantes declaró haber sufrido acoso sexual: el 44% se identifica como bisexual, el 38% homosexual y el 23% heterosexual. El 94% de las y los estudiantes no denunciaron¹⁵. (2017)
- **Bangladés:** El 87 % de las y los estudiantes no eran conscientes de las directrices contra el acoso que se publicaron nueve años antes, en 2009¹⁶. (2018)
- **Canadá:** El 80 % de las y los estudiantes encuestados en el campus de Manitoba creía que su universidad se tomaría en serio las denuncias de violencia sexual, casi dos tercios de las mujeres participantes indígenas estuvieron de acuerdo¹⁷ (2018); el 63 % de las estudiantes encuestadas denunciaron haber sufrido acoso sexual en el campus en Ontario¹⁸. (2019)
- **India:** los casos reportados de acoso sexual aumentan un 50 % en todos los campus de todo el país¹⁹. (2016 - 2017)
- **Nueva Zelanda:** el 89 % de las mujeres experimentaron acoso sexual durante la educación terciaria, el 90 % de ellas tenía discapacidad (2016). En una encuesta de 2019, el 36 % de las encuestadas declararon haber sufrido algún tipo de asalto sexual²⁰.
- **Japón:** las y los estudiantes denunciaron que un grupo de exalumnos utilizaron sesiones de asesoramiento para la búsqueda de empleo para acosar sexualmente a las y los estudiantes²¹. (2019)

A las personas con discapacidad se nos retrata con demasiada frecuencia como personas infantiles e inexpertas. Por ser personas con discapacidad se nos etiqueta automáticamente como «asexuales», «poco atractivas» e «indeseables». Por ser personas con discapacidad se nos considera «fáciles» porque se supone que debemos sentirnos agradecidas si alguien muestra un interés, incluso si es con fines explotadores y no consentidos²².

Universidad de Makerere, Kampala, Uganda²³

- Una cámara captó a un profesor titular acosando sexualmente a una estudiante en su oficina y posteriormente en un albergue. La víctima-sobreviviente permaneció en el anonimato por temor a sufrir represalias y críticas.
- Tres jóvenes empleadas denunciaron un caso de abuso sexual cometido por un miembro del personal masculino que formaba parte de la dirección de la Universidad. Las jóvenes alegaron que, tras recibir insinuaciones sexuales de forma persistente de su parte, ellas lo rechazaron, tras lo cual él escribió informes condenatorios en su contra.

El acoso sexual puede afectar a cualquier persona, pero prolifera en entornos de desigualdad en términos de sexo y género, raza y étnia, discapacidad, status migratorio, edad e identidad de género. Los datos indican que el acoso sexual muestra un acentuado carácter de género, que las mujeres y las niñas son objeto de este hecho en una gran proporción, que las personas con discapacidad o que pertenecen al colectivo LGBTQI o que sufren algún tipo de discriminación (por ejemplo, por su estatus de inmigrante y por su raza) son particularmente más vulnerables a este comportamiento discriminatorio. El acoso sexual no consiste en microagresiones aleatorias: afecta a personas que pertenecen a grupos cuyo poder es relativamente menor que el del agresor.

ONU Mujeres y el Pulso Mundial de la ONU han estudiado la actividad en las redes sociales en torno al movimiento #MeToo en Twitter²⁴ durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2016 y el 14 de julio de 2019. Los resultados suman más de 36 millones de tweets en 195 países e incluyen los siguientes 25 hashtags:

FIGURA 1
Hashtags de MeToo en el mundo

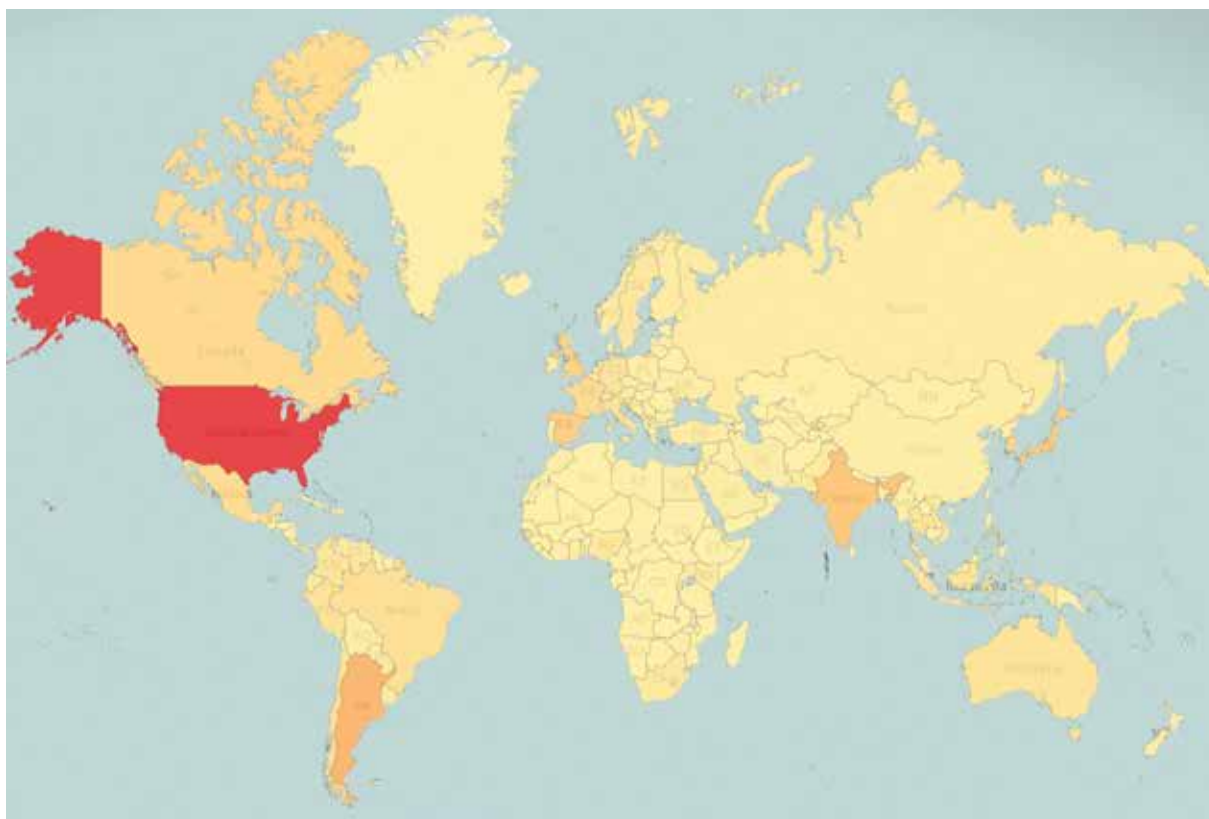


El alcance de #MeToo es internacional y ejemplifica la importancia de desenmascarar el acoso sexual en todo el mundo, así como la urgencia compartida de su denominación y de su reconocimiento público. El alcance de las redes sociales puede ser significativo en lugares en donde los teléfonos se utilizan extensamente; sin embargo, hay muchas personas sin acceso a estos y cuyas voces aún no se han escuchado en el movimiento #MeToo.

EE. UU. es el país con el mayor número de usuarios de Twitter, seguido de Japón, el Reino Unido, Arabia Saudí, Turquía, Brasil, India, México, España y Rusia²⁵. El uso del hashtag #MeToo responde con fidelidad a este número

de usuarios (véase la figura: El alcance internacional de #MeToo). Las sombras de color rojo y amarillo oscuro indican las interacciones de #MeToo en Twitter: EE. UU. ocupa el primer lugar con el mayor número de reacciones al #MeToo, seguido de India, Japón, el Reino Unido, Corea y Canadá. En Suecia, Francia, Italia, Australia y Argentina también se ha observado un activismo en redes sociales sobre el acoso sexual y otros tipos de violencia sexual. Por lo tanto, en cierto modo se refleja el alcance de Twitter en el compromiso con el movimiento del #MeToo, pero no se trata de un simple mapeado. En 2020 se llevarán a cabo análisis más detallados.

FIGURA 2
El alcance internacional de #MeToo²⁶



No todos los 36 millones de tweets tienen una ubicación identificable y, por lo tanto, este mapa no ofrece una visión completa de toda la actividad del #MeToo en Twitter. Esta imagen con diferentes intensidades de color refleja las 22 878 126 publicaciones de Twitter con ubicación identificable en 195 países (publicaciones de Twitter del 65 % que tienen geolocalización²⁶ a fecha de agosto de 2019).



Se organizó el seminario «Standing up Against Gender-Based Violence and Sexual Harassment» (Contra la violencia y el acoso por motivos de género) para celebrar 16 días de activismo en la lucha contra la violencia contra las mujeres. ONU Mujeres y el Foro por los Derechos Legales en Khairpur, Pakistán, en diciembre de 2018.

Créditos de la fotografía: ONU Mujeres/Mahnoor Arshad

PARTE 1:

¿POR QUÉ LA CULTURA?

IDEAS, NORMAS Y VALORES

Nuestras creencias, actitudes y expectativas conforman nuestra respuesta al acoso sexual, especialmente si se comparten con otras personas o se reflejan en ámbitos más allá de los más inmediatamente familiares. Estos patrones de creencias compartidas crean culturas en las que encajar y aliarse con las personas en posiciones de poder, y genera comodidades y beneficios. También ganan aceptación debido a que se refuerzan o se reproducen repetidamente en la vida legal, política o económica, así como en los medios de comunicación y el entretenimiento. De hecho, pueden parecer estructuras inexpugnables e inamovibles debido a su ubicuidad y al carácter común de los mensajes y los comportamientos que dan forma al mundo.

Estos valores y creencias influyen en todas las facetas de la vida, sean conscientes o no, y pueden dificultar la tarea de reconocer cómo funciona la discriminación. Cuando la desigualdad es implícita, cuando es parte de la vida cotidiana, puede ser difícil de detectar, identificar y aplacar.

Estos patrones y normas culturales crean y reproducen nuestra forma de pensar sobre el acoso sexual, sobre lo masculino y lo femenino, sobre los temas por los que vale la pena luchar o simplemente sobre lo que debería ser aceptado como normal o inevitable. Como consecuencia, la tolerancia, el silencio, el consentimiento y la inculpación de la víctima-sobreviviente se afianzan y se convierten en la norma.

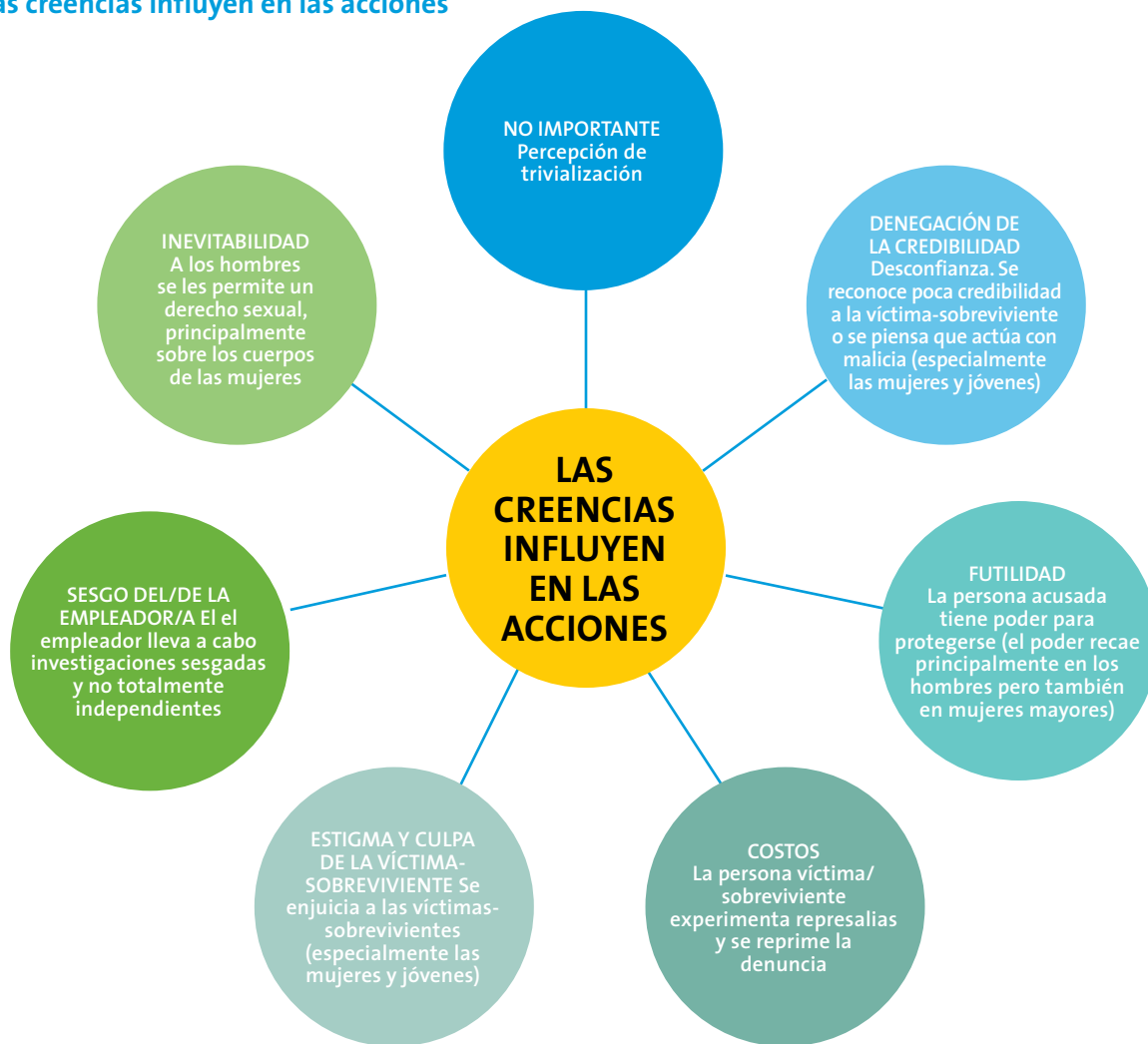
Los supuestos y las expresiones culturales normalizan la desigualdad de muchas maneras, desde el lenguaje que utilizamos, hasta el privilegio de los abusadores y los códigos de silencio que los protegen, hasta la denigración

de quienes mencionan la desigualdad, la discriminación o el abuso. Estas creencias no se limitan a una parte del mundo, a un sector del lugar de trabajo, a una religión, a una universidad o escuela o a una fase de la historia. Al contrario, están muy extendidas. La desigualdad de género y la discriminación contra las mujeres son universales, aunque pueden adoptar formas específicas de expresión o desafío dependiendo de la cultura y geografía.

Una organización determinada puede transmitir mensajes de desigualdad de muchas maneras que impacten en la cultura. Por ejemplo, un entorno que realmente desee mostrar un compromiso serio con la igualdad tendrá diversos equipos de liderazgo y de gestión que incluyan a mujeres, jóvenes, personas con discapacidades, inmigrantes y otras personas que, por lo general, no se ven en los niveles más superiores. También adoptará prácticas de apoyo familiar, pagará a sus becarios/as e implementará condiciones de compromiso más justas para las personas situadas en los niveles más bajos.

FIGURA 3

Las creencias influyen en las acciones



La cultura en el lugar de trabajo se puede transformar con un esfuerzo en el ámbito local y colectivo. Las nociones del liderazgo firme dan más crédito al acto de defenderse ante las críticas, y prohíben mencionar dinámicas problemáticas. Las normas del lugar de trabajo permiten implantar posiciones de liderazgo “intocables”, con capacidad de hacer lo que quieran e indemnes a las consecuencias de sus palabras o acciones. En el otro extremo, las y los trabajadores más jóvenes, las y los voluntarios o aquellas y aquellos con niveles de responsabilidad más bajos, ocasionales o temporales, pueden ser objeto de acoso sexual y su consentimiento se da por sentado dadas las condiciones de marginalidad que se derivan de su estado contractual.

Aparte de las posiciones contractuales, varios vectores de la desigualdad determinan en qué partes de las

jerarquías de poder se ubican las personas en virtud de las estructuras sociales y políticas. La condición de inmigrante y la opinión sobre las personas migrantes pueden hacer que dichos grupos sean más susceptibles a la explotación inherente a los intercambios *quid pro quo*: servicios sexuales a cambio de un trabajo, un ascenso, una mejora del contrato u otros beneficios en el lugar de trabajo. Los grupos con relativamente menos poder en virtud de, por ejemplo, el origen étnico, la raza, la casta, la edad o la condición de discapacidad, pueden ser atacados de manera similar bajo el supuesto de que su abusador no tendrá que rendir cuentas. Las intersecciones de desigualdad dan forma a la marginación o la exclusión, pero también favorecen a quienes tienen poder, ya que configuran los límites de su responsabilidad o impunidad.

MeToo en las industrias cinematográficas: represalias, clasificación y organización²⁷

Las primeras acusaciones de acoso sexual en Hollywood captaron la atención del público en torno al MeToo, pero también existen testimonios similares en otras industrias cinematográficas.

Según el testimonio de las mujeres de Bollywood, existe la expectativa de que participen en actividades sexuales para asegurar papeles en películas y, si hablan, corren el riesgo de recibir ataques a su reputación o de ser acusadas de buscar publicidad o dinero.

- *«Usha afirma que algunas actrices jóvenes sienten que no tienen más remedio que decir que sí. Ella asegura que siempre ha rechazado las propuestas sexuales, pero eso ha provocado amenazas de algunos productores, incluido uno que dijo que no la incluiría en su película porque había rechazado sus insinuaciones».*

Según consta en los informes, Tanushree Dutta abandonó Bollywood como resultado de la falta de apoyo y los ataques que recibió cuando decidió hablar. Su negativa a satisfacer a los poderosos, añade, la ha llevado a ser etiquetada como «arrogante».

Women in Cinema Collective (Colectivo de mujeres en la industria cinematográfica) es un colectivo creado por varias mujeres artistas de la industria cinematográfica india tras una denuncia de agresión sexual contra un actor famoso. Desde entonces, han sacado a la luz historias de violencia sexual y abogado por los derechos de las mujeres en el sector.

El acoso sexual también ha sido tema de debate en la industria cinematográfica de Nigeria, Nollywood, pero no sin riesgos: «si la cultura de acostarse con alguien para recibir un papel es tan habitual en Nollywood, ¿por qué no hay más indignación al respecto? ¿A qué se debe este silencio ensordecedor? Probablemente se deba a que los abusadores y el mundo en general siguen culpando a las víctimas-sobrevivientes. También existe el temor de que no te crean y, en una industria como Nollywood, la idea de que denunciar a un abusador poderoso podría “destruir” tu carrera».

Poner fin a los «secretos a voces»

MeToo ha atraído la atención pública sobre las experiencias y las denuncias de acoso sexual en algunos sectores y ha generado numerosos esfuerzos de respuesta urgente. Se han actualizado las políticas y se han reforzado los procedimientos²⁸, se han provisto teléfonos de asistencia y se han llevado a cabo encuestas laborales²⁹ y un (pequeño) número de abusadores ha rendido cuentas por su comportamiento sexual inadecuado. Sin embargo, existe la opinión consensuada de que, aunque necesarios, estos cambios no son suficientes: no han acelerado la erradicación del acoso sexual. Cada vez más nos hacemos la misma pregunta: ¿cómo progresar en el cambio de comportamiento y cómo invertir colectivamente en un cambio duradero, en la transformación? El cambio cultural marcará el camino del progreso en los lugares de trabajo, en las instituciones educativas y en las empresas que incorporen valores, principios, estándares y ambiciones comunes. Para ello, los siguientes factores son necesarios:

IMPULSO

- ✓ *Un compromiso común en pos de la igualdad y el respeto en el lugar de trabajo; identificar dinámicas de poder, observar patrones de abuso y poner freno a la desigualdad*
- ✓ *Estándares y ambiciones éticas comunes*
- ✓ *Una responsabilidad abierta e identificable para todos/todas*
- ✓ *Un entorno seguro y comprensivo*

ERRADICACIÓN

- X *Entornos de trabajo sexualizados: bromas, burlas, insinuaciones, comentarios de juicio sexual³⁰*
- X *Agresión sexual: tocamientos, atención no deseada, exposición indecente, explotación sexual, abuso, agresión, violación*
- X *Discriminación sexual y de género: trato desigual hacia las mujeres y las minorías, incluyendo las personas con discapacidad y las personas del colectivo LGBTQI*

La normalización del acoso sexual reposa en inhibiciones tácitas y comunes que obstaculizan el debate: lo que a menudo se denominan secretos a voces. Que el acoso sexual sea un secreto a voces no significa que no exista conocimiento de su existencia; al contrario, significa que el conocimiento es generalizado, pero que ni se identifica al perpetrador, ni se emprenden acciones para ponerle fin. El poder propugna el silenciamiento de las víctimas-sobrevivientes, rechaza la identificación de los abusadores y protege la reputación de los cargos más altos. Las numerosas dimensiones del poder se desarrollan sobre la base del origen étnico y la condición de inmigrante, la raza, la edad y la discapacidad o la pertenencia a colectivos como LGBTQI. Identificar y revelar dónde reside el poder y su funcionamiento ayudará a comprender por qué algunas personas son más propensas a recibir ataques y por qué podrían ser reacias a denunciar: estar «fuera de la influencia del poder» o en los «márgenes del sector» conlleva un riesgo significativo para la persona que saca a la luz la existencia del acoso sexual³¹.

Al comprender, partiendo de los patrones y las experiencias sociales, que las estructuras de desigualdad las convierten en «menos que» otras, las mujeres de los grupos marginales trasladan a los lugares de trabajo y a las instituciones educativas el conocimiento de que sus experiencias y sus voces tienen menos credibilidad que otras. Pueden,

con razón, ser reacias a levantar testimonio en contra de cargos más altos o incluso de sus pares porque creen que nadie las tomará en serio o que aquellos/aquellas con más poder no asumirán ninguna responsabilidad. Que una institución desee declarar la igualdad de trato entre los miembros de su plantilla o personal es un primer paso, pero esta declaración (como ambición o como reclamo) no basta para contrarrestar el conocimiento basado en la experiencia de las personas marginadas. Del mismo modo, el sentido de derecho o de impunidad que se deriva del conocimiento basado en la experiencia del privilegio no se verá afectado por meras palabras, sino únicamente a través de la puesta en práctica de la responsabilidad. La disonancia cognitiva entre lo que se dice y lo que se ve genera falta de respeto debido a las aseveraciones vacías y a aquellos que las hacen. Para que el cambio sea sustancial y duradero, es necesario practicar la igualdad de trato y crear una cultura de respeto e igualdad para todos.

Apresurarse a juzgar a las víctimas-sobrevivientes o minimizar la importancia de una denuncia de acoso sexual puede ser lo más cómodo, tanto para los hombres como para las mujeres, ya que la recompensa por el silencio y el consentimiento es mayor que la acusación de un comportamiento prohibido o (ser parte de) la acusación de un alto cargo como abusador. Hacer un juicio precipitado puede ser fácil (véase el cuadro: Juicio precipitado).



Los residentes contribuyen a la concienciación para poner fin a la violencia contra las mujeres a través de una procesión de antorchas en Copenhague, Dinamarca

Créditos de la fotografía: Nicolai Zoffmann

JUICIO PRECIPITADO

Tratar a la denunciante como poco creíble:

- *Me parece tan difícil de creer*
- *¿Es posible que no entendieras bien lo que él dijo/hizo?*
- *Eso no puede ser verdad, estás equivocada*
- *Creo que realmente te gustó tener su atención*

Considerar responsable a la denunciante, incluso por criterios irrelevantes:

- *¿Por qué estabas en la oficina sola con él?*
- *¿Qué ropa llevabas?*
- *Bueno, eres tan atractiva que puedo entender por qué llamaste su atención...*
- *¿Bebiste en la fiesta?*
- *Has dicho que ocurrió antes, pero no se lo dijiste a nadie, lo cual me parece extraño...*
- *Seguro que le has enviado señales de que estás interesada*
- *¿Le dejaste claro que no estabas interesada? A veces las mujeres dicen que no, pero significa que sí...*
- *Es evidente que no tienes sentido del humor*
- *Si no denunciaste antes, ¿por qué lo haces ahora?*
- *¿Le dijo que parara? No, entonces ¿cuál es el problema?*

Lealtad al presunto perpetrador:

- *Es tan buena persona, seguro que no haría nada así*
- *Siempre he pensado que es muy cortés/cívico/educado/amable/un verdadero caballero*
- *Siempre me he llevado tan bien con él, que jamás haría una cosa así/jamás se comportaría de esa manera*
- *La conozco desde hace mucho, ella no es así*
- *Nunca he oído nada así sobre él, no creo que sea verdad*
- *Seguro que su intención no era la de hacer daño*
- *Está tan comprometida con su carrera que sencillamente no se arriesgaría a hacer algo así*

No es realmente acoso (minimización)

- *No creo que fuera su intención, me suena a broma*
- *Hay que saber reconocer un cumplido*
- *Bueno, si solo ha ocurrido una vez no creo que sea un problema*
- *Las mujeres no acosan sexualmente*
- *Sus intenciones no eran malas, no seas dramática*
- *Solo era un flirteo inocente o (especialmente en el caso de los hombres) estaba bromeando*

Las investigaciones y los testimonios demuestran de forma sistemática que la mayoría de los acosadores sexuales son hombres y que se dirigen principalmente a mujeres, pero también a hombres. La naturaleza y la construcción de la masculinidad es una problemática central. Es posible, aunque mucho menos probable, que los hombres sufran acoso por parte de las mujeres y, en estos casos, se ataca fuertemente a su masculinidad, se resta importancia a sus experiencias o se les considera poco creíbles. El género da forma a las normas subyacentes del modo de percibir a los hombres y a las mujeres y de lo que se considera un comportamiento apropiado. También delimita y define lo que es ser hombre o masculino, mujer o femenino. Los hombres que sufren acoso sexual pueden sufrir menosprecio por no ser «hombres de verdad» capaces de manejar y controlar el comportamiento sexual. Las creencias sobre la voracidad sexual innata masculina, de su control y su dominio sexual, pueden socavar o menospreciar a los hombres que se sienten incómodos con estas normas o que las rechazan activamente. Estas normas, expresadas como normas heterosexuales (dominio sexual de los hombres sobre las mujeres, por ejemplo), también ejemplifican la discriminación de género.

Acoso sexual y discriminación hacia el colectivo LGBTQI³²

Personas pertenecientes al colectivo LGBTQI confesaron haber recibido preguntas no deseadas sobre su vida sexual como, por ejemplo, cómo tenían relaciones sexuales o cuál era su «rol» sexual (...) también escucharon insinuaciones sexuales verbales no deseadas como, por ejemplo, sugerencias sobre tener relaciones sexuales con alguien del sexo opuesto para «convertirlos en heterosexuales» (Reino Unido).

Alrededor de siete de cada diez personas LGBTQI declararon haber sufrido acoso sexual en el trabajo; la mayoría no denunció por temor a ser excluido por sus compañeros. Solo una de cada cinco víctimas-sobrevivientes denunció a un director o gerente, creyendo que no se tomaría ninguna medida al respecto.

Sesgo en la política y en los sistemas judiciales³³

Una de las numerosas razones por las que las víctimas-sobrevivientes no denuncian la violencia o el acoso sexual es porque temen que no se les crea o que se les culpe por lo sucedido, incluso por parte de aquellos que establecen las reglas y la práctica de la justicia.

A esta reticencia a denunciar contribuye el temor de que se las considere culpables por el abuso sufrido: «Las mujeres que usan ropa inapropiada despiertan en los hombres... ya sabes cómo son los hombres, la ropa provocativa les empuja a hacer cosas».

En 1999, un tribunal italiano dictaminó que una mujer no puede ser violada si utiliza pantalones vaqueros porque «este tipo de prendas no pueden quitarse ni siquiera en parte sin la efectiva colaboración de quien las viste». Esto se conoció como la «coartada de los jeans» o la «defensa de los vaqueros», la cual fue posteriormente revocada por el tribunal de apelación más alto de Italia.

En 2018, una corte suprema estatal de EE. UU. recomendó la suspensión de un juez que preguntó a una mujer si había intentado cerrar las piernas para detener una agresión sexual.

Se ha demostrado que tan solo un porcentaje muy pequeño de las denuncias de delito sexual son falsas: por ejemplo, el 3 % en el Reino Unido y menos del 1 % declarado como falso en Tailandia y Vietnam. Sin embargo, la creencia de que las denuncias falsas son mayoría con respecto al total de denuncias se refleja en los debates sobre el acoso sexual, donde a menudo se culpa a las mujeres y se excusa a sus abusadores, incluso por parte de personas que ocupan cargos en los sistemas judiciales o que se encargan de la toma de decisiones en la política pública.

La lealtad hacia alguien con autoridad o respeto puede ser más fácil de mantener que de romper. Las acusaciones de acoso sexual pueden resultar incómodas para quienes han apoyado a líderes o académicos con una reputación envidiable. Puede ser difícil dejar de ser leal a alguien que tal vez haya sido útil o te haya apoyado o no haya dado muchos motivos directos de preocupación. Para el perpetrador, cualquier pérdida de estatus, incluso de respeto o de adulación, es un precio considerable: socava el poder y la autoridad con los que se siente familiarizado e impulsa su determinación a negar la situación, responder con ataques y adoptar un victimismo fuera de lugar.

Las normas y las visiones estereotípicas también influyen en los sistemas de justicia criminal y en la toma de decisiones políticas. Esto obstaculiza los esfuerzos de impartir justicia más allá del lugar de trabajo o del campus. La justicia afirma ser ciega pero, a través de estas normas, corre el riesgo de favorecer a los/as poderosos/as (ver recuadro: Sesgo en la política y los sistemas judiciales). Por lo tanto, se hace necesario reconocer, identificar y abordar estos sesgos si realmente queremos instaurar un cambio cultural a gran escala y eficaz.



En la «Garima Yatra» (Marcha por la dignidad³⁴), más de 5000 mujeres de 24 estados indios exigieron el fin del estigma de la violencia sexual. Las mujeres marcharon durante 10 000 km y 65 días hasta Delhi. Los casos de gran notoriedad han provocado protestas a escala nacional, exigen leyes más estrictas en torno a la violencia sexual y reivindican justicia, especialmente para las víctimas-sobrevivientes menores de edad. Miles de hombres apoyaron la marcha de las mujeres. Delhi, India, febrero de 2019

Fotografía: Shiv Ahuja

EL DERECHO Y LA CULTURA

por la catedrática Catharine A. MacKinnon

El abuso sexual encuentra su caldo de cultivo en aquellas culturas que lo permiten y que incluso lo fomentan. Solo desaparecerá en aquellas culturas que ya no lo consideran normal y trivial o incluso ennobecedor.

La mayoría de las culturas, desde las culturas transnacionales hasta las corporativas y familiares, promueven y permiten formas de agresión sexualizada casi unánimemente por parte de hombres y dirigida contra mujeres y niñas. Dicho de otro modo, no hay forma de violencia contra la mujer en el mundo que *no* sea cultural o que incluso se fomente como señal de masculinidad. Si la posición cultural-relativista comienza con la postura de que todas las culturas son igualmente válidas, reconocer la diversidad dentro de la universalidad de la agresión sexual fundamenta la posición de los derechos humanos de que, en el caso del abuso sexual, todas las culturas son igualmente inválidas. A pesar de las diversas validaciones a través de apelaciones a la cultura de la mutilación genital femenina, los crímenes de honor, el infanticidio femenino y la violación en el matrimonio, a modo de ejemplos, entonces el acoso sexual (que puede incluir la violación), entendido como presión sexual en un contexto de desigualdad, no tiene defensa cultural bajo los principios internacionales. Todas las casas son de cristal.

Las culturas definen el género a través de estereotipos, legislan con roles inventados y los definen como normales, borran las experiencias vividas privándolas de lenguaje y destruyen la credibilidad de sus relatos antes de contarlos. Abusar y sufrir abuso sexual pone en evidencia roles de género. Las personas son objeto de este tipo de violencia debido a su sexo, género, sexualidad, raza, origen étnico, religión, edad, condición de discapacidad, casta y clase, y a menudo interseccionan varios de estos aspectos. El abuso por parte de los responsables se atribuye a una condición o preferencia del abusador. La cultura no es natural. Es ficticia. Si (como dice la vagabunda Tess en la obra de Jane Wagner, «La búsqueda de señales de vida inteligente en el universo») la realidad es una «corazonada colectiva»³⁵, la cultura es lo que crea esa corazonada y la hace colectiva. En otras

palabras, la cultura crea el sentido de realidad de una sociedad pero, en sí misma, es una creación social. Las mujeres que han sufrido abusos sexuales han quedado atrapadas en este bucle, y la cultura de la violación ha creado sociedades y ámbitos donde predominan actitudes que justifican y promueven la agresión sexual dentro y fuera de los procedimientos legales, a través de las fronteras nacionales e históricas.

El acoso sexual reconocido como violación de un derecho y como demanda legal ha proporcionado el lenguaje y la legitimidad para aquellos que previamente eran culturalmente inexistentes y silenciados. MeToo es un movimiento global que se posiciona a favor de un cambio cultural drástico en todas las sociedades y sistemas adjudicativos, un movimiento que impugna la cultura de la impunidad del abuso sexual y que reivindica a sus víctimas-sobrevivientes como portadoras/es de la verdad, productores valorados de riqueza y conocimiento y ciudadanos comunitarios respetados y no avergonzados. Así pues, el movimiento planta cara a la regla cultural básica de que las mujeres no tienen voz ni voto sobre quién puede acceder a su vida íntima. Se niega a aceptar la inevitabilidad de la violación y que el intercambio de sexo por supervivencia se considere normal (una premisa sobre la cual se basa culturalmente la desigualdad de los sexos).

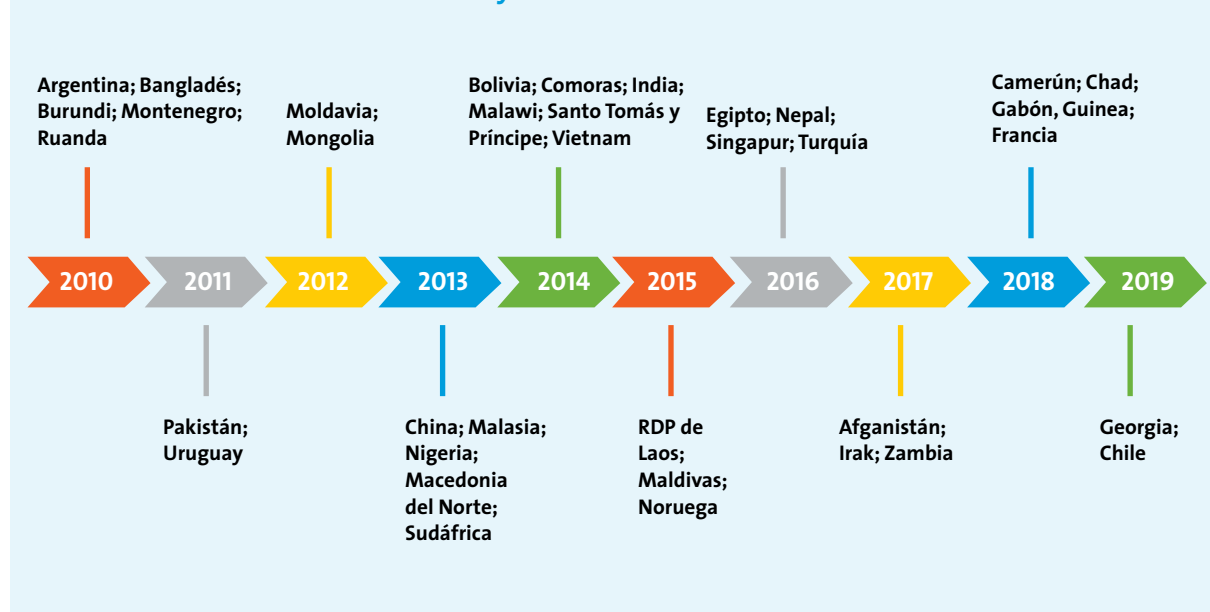
Dada la ubicua interseccionalidad del acoso sexual (las víctimas-sobrevivientes se seleccionan con frecuencia en función de la combinación de su género con la raza, el origen étnico, la condición de indígena, la religión y la situación de discapacidad, por ejemplo) la cultura de la persona maltratada puede ser un motivo de identificación, fuerza y apoyo y, simultáneamente, ser la razón de su vulnerabilidad. La mayoría de los abusos sexuales que sufren las mujeres los cometen hombres de sus propias comunidades. A menudo, las mujeres pertenecientes

a grupos raciales, étnicos y religiosos subordinados no están dispuestas a denunciar el abuso sexual por parte de los miembros de sus propias comunidades porque temen recibir una respuesta prejuiciosa de parte de las autoridades dominantes: antes sus propias lesiones (que son trivializadas y sexualizadas), como ante los perpetradores, quienes a menudo sufren la deshumanización o venganza, en lugar de tener un proceso justo. Se ha demostrado que las culturas dominantes están dispuestas a pasar por alto las violaciones de las mujeres de las culturas subordinadas y, por otro lado, a ser desproporcionadamente punitivas con los hombres de dichos grupos, especialmente cuando las víctimas-sobrevivientes son mujeres de los grupos dominantes. La cultura, la propia y la dominante, puede plantear crueles dilemas a las víctimas-sobrevivientes del abuso sexual en todas sus formas. El coraje y el liderazgo de las mujeres de las culturas subordinadas han demostrado ser especialmente innovadores e indomables a la hora de configurar la ley y la cultura en contra de la violación sexual.

La práctica muestra que el derecho no es independiente de la cultura en ningún sentido. La ley es un producto de las relaciones de poder existentes en una cultura y las legitima pero, si se implementa adecuadamente, también

puede intervenir en dichas relaciones, deslegitimar los abusos de poder y exigir responsabilidades a los perpetradores. Los tribunales y otros lugares donde la ley y la política se aplican formalmente pueden ser corruptos, considerando a la corrupción como una forma de autocontrato masculino. Sin embargo, la ley influye en procesos sociales de dimensiones mucho mayores y recibe influencia de estos. El movimiento MeToo contra el acoso sexual nunca habría sido posible sin una ley de igualdad de sexos que deslegitimara sus actos más representativos en las últimas cuatro décadas; sin embargo, la mayoría de las consecuencias inmediatas del movimiento (hombres poderosos que pierden su reputación y sus privilegios) no se produjeron a través de litigios. Pero no nos equivoquemos: la ley está reaccionando. Las consecuencias póstumas del movimiento tectónico cultural sobre la valoración y la credibilidad de las mujeres se reflejan en los resultados y en el nacimiento de nuevas doctrinas legales a escala global: ya no se pone en cuestión ni se desvaloriza automáticamente el testimonio de las víctimas-sobrevivientes del asalto sexual. La cultura legal cambia a medida que se transforman las culturas de la sociedad, de las cuales es parte integral.

FIGURA 4
Introducción o modificación de las leyes sobre acoso sexual desde 2010³⁶





Evento de ONU Mujeres: «¿Qué cambio cultural es necesario realizar para que el acoso sexual sea definitivamente cosa del pasado?»

En la fotografía: Phumzile Mlambo-Ngcuka, directora ejecutiva de ONU Mujeres. 63.ª Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, Nueva York, marzo de 2019

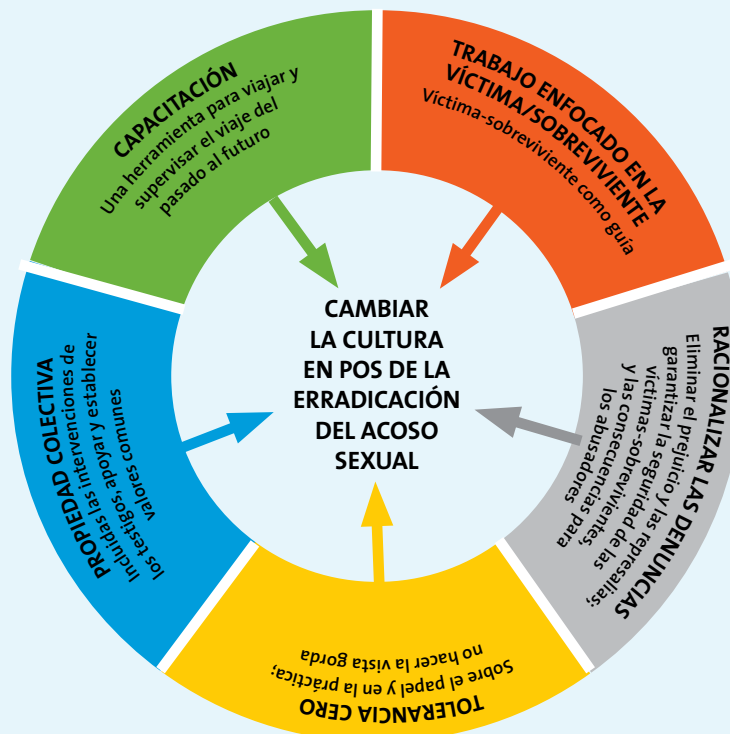
Créditos de la fotografía: ONU Mujeres/Amanda Voisard

PARTE 2:

MEDIDAS PRÁCTICAS PARA EL CAMBIO CULTURAL

Muchas empresas e instituciones educativas de todo el mundo se están apresurando a expresar su intolerancia hacia el acoso sexual y su compromiso para atajarlo. La transmisión de estos mensajes corre a cargo de personas con responsabilidades de liderazgo y gerencia, especialistas en recursos humanos o miembros del personal de comunicaciones o de relaciones públicas. Estos mensajes indican, a menudo desde las instancias superiores, que la institución en cuestión está trabajando para garantizar las condiciones necesarias para evitar el acoso sexual. Esto es vital, ya que los mensajes de liderazgo claros y coherentes allanan el camino para una práctica significativa, pero no son suficientes. Para que las declaraciones den paso a la acción y la igualdad y la no discriminación se conviertan en la norma diaria, es necesario desarrollar cinco áreas de trabajo: tolerancia cero, trabajo enfocado en la víctima-sobreviviente, capacitación, propiedad colectiva (incluyendo la intervención de los testigos) y racionalización de la presentación de denuncias.

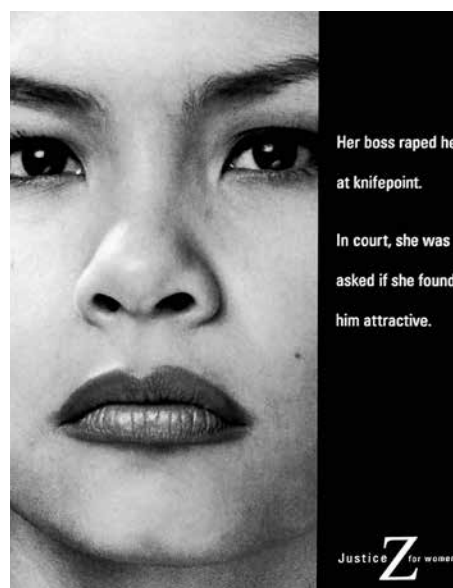
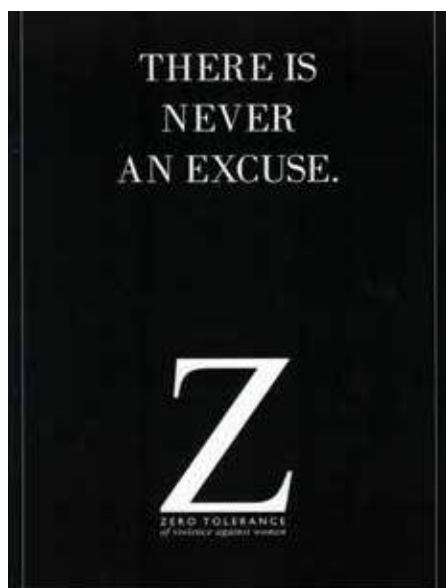
FIGURA 5
Cinco áreas de trabajo para instaurar un cambio cultural duradero



Tolerancia cero: no ignorar la problemática

Tolerancia cero: una campaña escocesa³⁷

La campaña Tolerancia Cero, pionera en Escocia, se creó en 1992 con el fin de aumentar la conciencia pública sobre la violencia contra las mujeres, su prevalencia y su alcance. También tenía por objetivo cambiar el modo de entender la violencia. Cada uno de sus pósters contenía mensajes simples y poderosos que, en su conjunto, instigaron debates a escala nacional. La campaña contenía referencias a las relaciones en el lugar de trabajo e incluía una imagen que señalaba la desigualdad de género en el lugar de trabajo y cómo el sistema de justicia penal se contagiaba con actitudes discriminatorias hacia las mujeres, que excusaban a sus abusadores y minimizaban la importancia del abuso. Esta campaña ha servido de inspiración para muchas otras que buscan cambiar las actitudes y las conciencias.



Se han escuchado numerosos compromisos de tolerancia cero hacia el acoso sexual³⁸ por parte de personas líderes de la alta dirección, especialmente desde que el movimiento MeToo ganó fuerza. Es correcto y necesario que las organizaciones y las instituciones tengan unos objetivos claros y que estos se comuniquen al personal, a las/os estudiantes, a las/os socias/os, a las/os clientes y al mundo entero. Pero la tolerancia cero debe ser más que una aspiración o una declaración de principios, es una práctica con un significado cotidiano. La tolerancia cero debe ser inherente a la cultura de una organización.

En la práctica de la tolerancia cero reside la certeza de que la organización nunca hará la vista gorda en respuesta al conocimiento del acoso sexual y que siempre se apoyará a las personas que denuncian, se sancionará a los perpetradores y se garantizará de forma proactiva que el trabajo se fundamenta en la igualdad y la no discriminación.

En la práctica de la tolerancia cero, es condición indispensable tomarse en serio todas las alegaciones. Ello no significa que siempre se deban emprender las mismas acciones en todos los casos; en su lugar, debería existir una variedad de opciones en concepto de sanciones y debería adoptarse el principio de proporcionalidad para determinar las consecuencias. La tolerancia cero significa que el liderazgo se hace cargo de posibilitar y garantizar que cualquier persona, sin importar su posición o estado contractual, pueda ser parte activa en la creación de un clima donde el acoso sexual nunca sea ignorado, minimizado o justificado.

Cuando las declaraciones de tolerancia cero son acompañadas por la ausencia de acción, las experiencias que se viven anulan el valor de las declaraciones. Estas señales contradictorias pueden dañar la reputación, interna y externa, de la organización y la creencia del personal o de las y los estudiantes involucrados de que realmente exista una intención seria de cambiar la cultura.

Enfoque centrado en la víctima-sobreviviente³⁹

Muchas organizaciones se comprometen a adoptar un enfoque centrado en la víctima-sobreviviente en su trabajo. A partir de ese momento, el modo en que se ejecuten los procedimientos influirá significativamente en la confianza y en la disposición de las víctimas-sobrevivientes a utilizar los sistemas institucionales. Un enfoque centrado en la víctima-sobreviviente también contribuirá al clima general del lugar de trabajo, que puede ser realmente valioso y capacitante para aquellas personas que informan de irregularidades o de comportamientos prohibidos. En un enfoque centrado en la víctima-sobreviviente (ECV), los deseos, la seguridad y el bienestar de la víctima-sobreviviente tienen prioridad y son el fundamento de cualquier acción que se tome en su nombre.

«Las personas que sufren más abusos tienen menos probabilidades de denunciar y son las menos propensas a recurrir a personas de autoridad. Este es un desafío por el que debe comenzar cualquier procedimiento: justificar la confianza de una persona que ha sido violada (reiteradamente) por alguien con poder sobre ella. No es una cuestión de que las víctimas-sobrevivientes no quieran hablar, sino de con quién hablar y en qué circunstancias... Nuestro desafío es crear estas condiciones».

— Catedrática Catharine A. MacKinnon⁴⁰

El acoso sexual choca de frente con la misión de la gran mayoría de las organizaciones⁴¹. Obstaculiza la consecución de los objetivos organizacionales y socava drásticamente los resultados educativos. En todos los regímenes legales, la organización es la responsable del acoso sexual. Por lo

tanto, las organizaciones pueden optar por ponerse del lado de las víctimas-sobrevivientes y unir fuerzas contra la perpetración que las socava o pueden ponerse del lado de los perpetradores. Si una organización niega la existencia del acoso sexual, en la práctica se está posicionando del lado de los perpetradores y puede empezar a preparar una defensa preventiva ante una posible responsabilidad legal.⁴² Por esta razón, las organizaciones suelen responder a las denuncias de acoso sexual como si lo incorrecto, lo dañino, fuera denunciarlo, no el hecho de que ocurra. Este enfoque también ignora el daño que se causa al ámbito laboral o educativo de la víctima-sobreviviente. Se corre el riesgo de ignorar o de no reconocer el trauma y sus consecuencias, incluido el trastorno de estrés postraumático (TEPT) y cómo ello puede retrasar la capacidad de una víctima-sobreviviente para articular sus experiencias o para denunciar.

Todas las organizaciones tienen un sentido de ser, de quién las crea y de las personas que trabajan en ella y constituyen dicha identidad. Los/las que ocupan los puestos más altos en la jerarquía tienden a pensar que son los más altos en la jerarquía: supervisores y profesores. Las víctimas-sobrevivientes del acoso sexual suelen ser empleados y estudiantes, quienes pueden no ser los principales miembros de los cuales deriva el sentido de identidad, valor o lugar de la organización. Sin embargo, los daños que se derivan del acoso sexual se encuentran en el cuerpo, la mente, la reputación y las perspectivas de la víctima-sobreviviente, no únicamente en el riesgo reputacional o legal que corre la organización. Así pues, un enfoque centrado en las víctimas-sobrevivientes requiere reorientar la cultura corporativa y educativa para que los intereses de la entidad se identifiquen como los mismos intereses de quienes sufren abusos a través de los poderes que la misma entidad otorga a los perpetradores.

Principios del trabajo centrado en la víctima/sobreviviente

Escuchar: escuche a la víctima-sobreviviente (no hable). La víctima-sobreviviente debe disponer del suficiente espacio y tiempo para contar su historia, tal como la recuerda (incluso con la más que probable confusión y desorientación) y sin interrupciones. Escuchar un testimonio no es lo

mismo que interrogar. El o la colega, compañera, gerente, supervisora o líder con quien hable la víctima-sobreviviente no debe confundir su papel con el de un interrogador o investigador. Su función no es determinar los hechos, por lo que no debe caer en el error de realizar un interrogatorio de tipo

criminal, probar la credibilidad del testimonio desde el principio o jugar al «abogado del diablo», incluso si el oyente es un abogado o tiene experiencia legal.

Siga el hilo de la víctima-sobreviviente: si la víctima-sobreviviente se siente angustiada, entonces refleje eso mismo; si no quiere dar muchos detalles, no ejerza presión (en su lugar, haga lo que se indica en Investigaciones a continuación).

Infórmese: Cuanto más sepa sobre el acoso sexual, más fácil le resultará identificar elementos comunes en los acontecimientos y en las respuestas que se dan. Para las víctimas-sobrevivientes, saber que no están solas es una ayuda inmensa.

Cuide el lenguaje que utiliza en todas sus interacciones, especialmente durante el contacto inicial. El que la víctima-sobreviviente acuda al segundo o tercer encuentro depende en gran medida de la respuesta que haya recibido en el primer contacto. La etiqueta «denunciante» puede ser percibida como un juicio negativo: «informante» puede ser una alternativa.

Investigaciones: diseñe un protocolo que cubra las técnicas de la entrevista y de las comunicaciones a lo largo de los procedimientos de investigación y consulte a las víctimas-sobrevivientes (o a sus abogados) para elaborar dicho protocolo. El protocolo debe aplicarse tanto si las investigaciones se llevan

a cabo en el ámbito interno como si se contrata a proveedores externos.

Priorice la seguridad, la privacidad y el bienestar de la informadora del abuso. Pregunte qué necesita, cuáles son sus temores y asegúrese de que todo el personal de la organización esté al corriente de los principios generales de apoyo. Los servicios de apoyo también deben ponerse en conocimiento de todos para que puedan compartirse cuando sea necesario.

No culpe nunca a la víctima-sobreviviente del abuso por lo sucedido. Expresar empatía o ser receptivo/a no significa necesariamente asumir que todo lo dicho es completamente exacto. En su lugar, reconozca que la persona que presta la declaración es totalmente humana y que tiene derecho a un proceso/ investigación justa e imparcial y a recibir apoyo. Sus derechos deben reconocerse, respetarse y cumplirse.

El acoso sexual puede crear aflicción en la víctima-sobreviviente y un abandono temporal de su vida laboral o sus estudios. A veces, las víctimas-sobrevivientes dejan el trabajo o la universidad, especialmente si la denuncia es potencialmente infructuosa o conlleva consecuencias adversas. Anticipe tales consecuencias a tales comportamientos y sepa cómo responder a ellos, incluyendo ajustes en el plan de estudio, revisiones del rendimiento en el lugar de trabajo u otras evaluaciones.

ELEMENTOS PRINCIPALES DE UN ENFOQUE CENTRADO EN LA VÍCTIMA/SOBREVIVIENTE

1. Otorgue el control.
2. Aclare cualquier consideración de privacidad o de confidencialidad.
3. Pregunte y escuche, sin emitir juicios.
4. Mantenga informada a la víctima-sobreviviente a lo largo de todos los procesos y antes de emprender cualquier acción.
5. Proteja/garantice la seguridad.
6. Ponga en marcha procedimientos y establezca normas que garanticen la celeridad en las comunicaciones y las investigaciones, en caso de haberlas.
7. Regule y garantice la igualdad de trato hacia la víctima-sobreviviente y la persona presuntamente responsable durante cualquier proceso, incluida la investigación.
8. Tenga diversas acciones administrativas preparadas como respuesta y úselas rápidamente según corresponda, teniendo en cuenta las preferencias de la víctima-sobreviviente.
9. No asuma ninguna culpa ni inocencia: empiece por considerar la posibilidad de que el relato de la víctima-sobreviviente pueda haber sucedido realmente.

Elementos principales de un enfoque centrado en la víctima-sobreviviente

1. OTORGUE EL CONTROL

El acoso sexual es una experiencia de pérdida de control, de imposición por la fuerza de comportamientos no deseados y con consecuencias desconocidas. A menudo, quien sufre acoso se siente incapaz de responder en el mismo momento o más adelante por muchas razones, incluyendo el hecho de que los procesos en los cuales sus testimonios son escuchados pueden ser molestos o lentos o por la creencia de que los resultados no serán los esperados. Estos factores pueden generar consecuencias adversas o prolongar la experiencia de falta de control. Las víctimas-sobrevivientes tienen el derecho de denunciar, pero también tienen el derecho de no denunciar. Deben tomar su decisión sin presión y tienen derecho a cambiar de opinión, incluso de retirar una acusación. Por lo tanto, es necesario dejar a la víctima-sobreviviente tomar su propia decisión sobre la presentación o no de una denuncia, el momento de presentarla y ante quién hacerlo.

No presione a la víctima-sobreviviente para que presente una acusación formal o para que utilice procedimientos informales; ofrezca las mismas garantías para ambas modalidades y elimine los límites de tiempo para presentar una acusación.

2. ACLARE CUALQUIER PROBLEMA DE PRIVACIDAD O DE CONFIDENCIALIDAD LO ANTES POSIBLE Y ANTES DE QUE SE HAYAN COMPARTIDO LOS DETALLES

El temor de que su experiencia sea de conocimiento común en el lugar de trabajo o en la institución educativa suele desalentar a la víctima-sobreviviente a la hora de presentar una denuncia. La víctima-sobreviviente tiene derecho a saber qué trámite y manejo tendrá su testimonio.

1. Informe a la persona que comparte los detalles sobre su responsabilidad de denunciar dicha conducta. Esto se debe hacer lo antes posible y preferiblemente antes de divulgar los detalles.
2. Ponga la información sobre las políticas y la práctica de la confidencialidad a disposición/a la vista de todo el personal de modo que esto ya se conozca en un momento de estrés.

3. Asegúrese de que la víctima-sobreviviente esté al corriente de los resultados de todos los pasos que lleve a cabo: declaraciones formales e informales, investigaciones, cierre de la investigación, no progresión de la investigación, etc.

Por ejemplo:

En mi posición

- a. No estoy obligado/a a contar a nadie lo que me has contado o
- b. Tengo la obligación de informar de inmediato o en un plazo específico (p. ej. una semana, como corresponda) y
- c. Estas personas son las que sabrán lo que me acabas de contar y tienen o no la obligación de compartirlo (con...)

3. PREGUNTE Y ESCUCHE SIN EMITIR JUICIOS Y MUESTRE EMPATÍA

Algunas organizaciones e instituciones educativas son conscientes del llamamiento a la credibilidad de aquellas víctimas-sobrevivientes cuyas voces no han sido escuchadas debidamente. Es posible que actualmente existan menos reservas para reconocer la credibilidad de la víctima-sobreviviente y su relato. Lo más probable es que estas organizaciones muestren un mayor índice de denuncias que otras y que el personal tenga más confianza en que se les tomará en serio si sacan a la luz comportamientos prohibidos.

En otros lugares, especialmente en aquellas organizaciones que llevan a cabo sus propias investigaciones y son reacias a ser vistas como «parciales», aún existen formas en que las víctimas-sobrevivientes pueden recibir apoyo y aliento para denunciar.

El aislamiento y la autoinculpación son consecuencias conocidas del acoso sexual: anticipese a ellas y mitíguelas con tacto.

La política de tolerancia cero requiere considerar seriamente todos los alegatos. Asegúrese de que todo el personal, incluyendo los/las supervisores, los/las gerentes y personal directivo, estén capacitados y equipados con las herramientas necesarias para dar respuestas de apoyo, ya sea a revelaciones o a eventos/comportamientos que se presencien. Por ejemplo:

- a. “Siento escuchar esto, te agradezco que hayas confiado en mí”.
- b. “Mucha gente nunca le cuenta a nadie este tipo de abusos, has sido muy valiente”.

- c. “¿Qué necesitas?”.
- d. “¿Qué puedo hacer por ti?”.
- e. “¿Cómo puedo ayudarte? Es posible que no pueda hacer todo lo que me pides, pero podemos hablar de las opciones disponibles”.
- f. Puedes actuar de las siguientes maneras (comparta información fácilmente navegable y comprensible sobre los procedimientos de denuncia y de apoyo disponibles).
- g. Si decides presentar una denuncia formal, esto es lo que ocurrirá...
- h. Si te resulta complicado entender esto ahora, puedes volver en otro momento; podemos volver a repasar esta información cuando quieras.
- i. Si prefieres hablar con otra persona, tienes las siguientes opciones.
- j. Si decides hablar con otras personas, esto es lo que puedes esperar respecto a la confidencialidad y la divulgación. En ocasiones, la persona afectada no tiene la respuesta en ese momento; no dude en darle tiempo y apoyo.
- k. Después de lo que me has contado, entiendo que necesitas tiempo para reflexionar sobre qué acciones tomar o cómo puedo ayudarte. No dude en visitarme de nuevo cuando quieras.

4. MANTENGA INFORMADA A LA VÍCTIMA-SOBREVIVIENTE

Las víctimas-sobrevivientes deben estar informadas en todo momento de los acontecimientos (o de la falta de ellos) como parte de una comunicación proactiva y respetuosa con ellas. Deben saber si una persona con quien han hablado compartirá la información y tienen derecho a ser informadas antes de que el presunto autor tenga conocimiento de una posible acusación. Si se inicia una investigación, las víctimas-sobrevivientes deben estar al tanto de los progresos de esta, las declaraciones de los testigos, así como de los resultados. Asimismo, tienen derecho a consultar cualquier informe relacionado con la investigación en su integridad y antes que los presuntos autores.

Si no se respetan estas directrices, las víctimas-sobrevivientes pueden continuar sintiendo la falta de control característica del abuso que han sufrido y sentirse excluidas de los procesos que les afectan directamente. Elaborar protocolos que describan las acciones que debe llevar a cabo un/a empleador/a si recibe una denuncia, además de las comunicaciones que se efectuarán en cada una de estas acciones, ayudarán a

guiar este proceso. Mantenga a la víctima-sobreviviente informada y dele permiso para solicitar información y apoyo según lo considere conveniente. La forma de comunicar la información debe minimizar el secretismo (también en las investigaciones) y encontrar una forma de lidiar con los casos que se cierran (que también deben minimizarse) sobre la investigación o apelación, y los informes de esos procesos.

5. GARANTICE EL BIENESTAR, LA PROTECCIÓN Y LA SEGURIDAD

Las víctimas-sobrevivientes del acoso sexual pueden sufrir una serie de consecuencias significativas derivadas del abuso: angustia, confusión, auto-incriminación, desconfianza hacia los demás, ansiedad, alteración del sueño, así como abandono del trabajo o del estudio. Las víctimas-sobrevivientes pueden dejar su empleo o la universidad si su/s experiencia/s de acoso sexual han sido traumáticas, si se han tramitado de forma irrespetuosa o no se han resuelto, si ven que el autor no responde por los hechos (incluso, recibe un ascenso, y/o disfruta un permiso de ausencia del trabajo con sueldo completo durante la investigación). Culpabilizar a las personas por el comportamiento de los demás también es potencialmente desestabilizador y puede traumatizar aún más a las víctimas-sobrevivientes.

Un paquete de medidas de apoyo debería anticiparse a estos daños e identificarlos. Los síntomas del trauma pueden surgir de forma inmediata o más adelante, aunque también pueden pasarse por alto. Enfóquese en las experiencias de las víctimas-sobrevivientes.

Las personas encargadas de proteger a las víctimas-sobrevivientes deberían identificar sus necesidades y establecer medidas específicas en función del contexto para evitar que sufran daños, traumas o ansiedad adicionales.

6. GARANTICE LA CELERIDAD

Establecer con claridad los plazos para las acciones, las comunicaciones y las investigaciones (sin importar quién las lleve a cabo) ayuda a garantizar un proceso rápido y exhaustivo a las víctimas-sobrevivientes en caso de que estas decidan presentar una denuncia. Estos plazos deben ser lo suficientemente cortos para limitar la angustia de la espera y lo suficientemente largos para garantizar la adopción de medidas efectivas. Lo ideal es que la organización se reúna internamente con posibilidad de recurrir a asesoras/es externas/os para determinar dichos plazos.

7. GARANTICE UN TRATO EQUITATIVO

Las víctimas-sobrevivientes y los presuntos abusadores deben recibir un trato justo y equitativo en lo referente a, por ejemplo, acceso a la manutención, días de permiso remunerados (si procede), información, informes, derecho de apelación y ajustes administrativos. El debido proceso y el acceso a la justicia son principios legítimos que se aplican en el lugar de trabajo y que pueden contribuir a erradicar el acoso sexual. Para las víctimas-sobrevivientes, es útil que sus derechos se visibilicen y difundan de manera explícita.

8. AJUSTES ADMINISTRATIVOS

Asegúrese de que existe la posibilidad de efectuar ajustes administrativos y ofrezca información sobre ellos: días de permiso (pagados) o no tener que estar en la misma oficina, en la misma parte de una fábrica o en el mismo entorno que el presunto abusador. En los entornos educativos, deberían proveerse diversos ajustes relacionados con los estudios o el alojamiento a partir de los cuales se puedan seleccionar las acciones apropiadas.

9. NO HAGA SUPOSICIONES SOBRE LAS DENUNCIAS

Los sistemas de justicia penal comienzan con la presunción de inocencia del acusado y los sistemas

internos o administrativos recrean a menudo los enfoques de la justicia penal. En tales circunstancias, aquellos que escuchan el relato de una víctima-sobreviviente o que ejercen la función de toma de testimonios pueden sentir que su deber es no mostrar ninguna simpatía o predisposición a creer a la víctima-sobreviviente, ya que arriesgaría su obligación de reconocer la presunción de inocencia que beneficia al acusado.

Si la persona que escucha el testimonio está capacitada y es reflexiva, haría mejor en no hacer ningún tipo de suposición, sino simplemente mantener una amplitud de miras sobre lo que haya podido suceder. Esto incluye la posibilidad de que el relato sea fiel a la realidad⁴³.

El no creer en aquellas y aquellos que denuncian el acoso sexual es un tema recurrente en el debate mundial sobre el acoso sexual. Estas aparentes contradicciones deberán abordarse en las conversaciones institucionales, pero las interacciones con las víctimas-sobrevivientes deberían ser una fuente de apoyo, y no una herramienta concluyente sobre la exactitud de los eventos o los comportamientos que se relatan.



Una concentración «naranja» contra los crímenes de violencia y discriminación. Sur de Asia: Paquistán, noviembre de 2016

ONU Mujeres/Asfandyar Khan

Capacitación

Muchas organizaciones utilizan el proceso de capacitación para desarrollar sus responsabilidades a la hora de actuar contra el acoso sexual. La capacitación es una acción importante, ampliamente utilizada y popular entre empresas y universidades. Una evaluación de la capacitación sobre el acoso sexual llevada a cabo por ONU Mujeres⁴⁴ revela que esta es:

- a menudo una provisión estándar⁴⁵ (es decir, genérica y configurada por el proveedor de la capacitación)
- se imparte en línea
- de manera puntual y
- se centra en la difusión de políticas, procedimientos⁴⁶ y comportamientos prohibidos.

La mayoría de las evaluaciones muestra que la capacitación tiene un impacto limitado⁴⁷ y que la metodología suele consistir en una presentación de 30 minutos o un curso de 2,5 horas con una interacción mínima. El impacto limitado de la capacitación hasta la fecha deja un amplio margen para introducir nuevas ideas y métodos⁴⁸. En lugar de los «modelos de capacitación basados en el miedo», que se centran solo o principalmente en respuestas punitivas⁴⁹, los enfoques alternativos⁵⁰ deberían promover, entre otras cosas, la igualdad y el respeto y poner en cuestión las culturas que dan pie al acoso sexual. Un modelo de capacitación basado en las «3 P»: prohibición, política y procedimiento, no es suficiente para lograr el objetivo de lograr la igualdad, el respeto y generar transformaciones culturales.

Las evaluaciones y las investigaciones llevadas a cabo sugieren que la capacitación en acoso sexual puede provocar resistencia en algunos alumnos varones⁵¹. Las respuestas negativas de algunos hombres⁵² pueden estar relacionadas con los estilos de presentación (cortos y puramente instructivos), lo que pone de manifiesto que simplificar el contenido de las sesiones de capacitación conlleva el riesgo de promover actitudes en la dirección opuesta a la prevista. La intencionalidad de la capacitación no siempre es clara ni coincide necesariamente con el contenido; por ejemplo, si la intención es cambiar el comportamiento (es decir, cerrar una «brecha en el desempeño»), pero el contenido de la capacitación se limita meramente a compartir información (cierra una

«brecha de conocimiento»)⁵³, es probable que no cumpla su objetivo. Existe el riesgo de mezclar la concienciación con la habilidad y la voluntad de usar el conocimiento.

En las organizaciones donde los/as empleadores/as son recelosos/as de los litigios⁵⁴ que les responsabilicen por permitir el acoso o no prevenirlo e investigarlo debidamente, la capacitación se convierte a veces en un ejercicio limitado a marcar casillas de verificación, desvinculado/a, tanto de la agenda de igualdad más amplia -en la que se enmarcaba originalmente-⁵⁵, como de cualquier voluntad seria de cambiar la cultura laboral⁵⁶. La investigación también sugiere que la capacitación suele tomarse más en serio si los/as empleados/as tienen la creencia de estar trabajando en una organización ética⁵⁷, de que no es un «ejercicio sin significado»⁵⁸ y que tiene relación con la defensa de unos principios comunes, incluida la cautela a la hora de gestionar las demandas.

La capacitación, si no se realiza correctamente, corre el riesgo de marginar o de perder la perspectiva de las víctimas-sobrevivientes, además de dinamitar cualquier ambición de cambio de comportamiento y cultural. La capacitación que se ha formulado para abordar las formas específicas de acoso sexual en los diferentes lugares de trabajo es reducida y mucho más aquella que aborda las culturas localizadas que legitiman y/o normalizan ciertos comportamientos y prácticas. Es necesario confeccionar una capacitación específica que explore los rituales y las prácticas que sirven para disfrazar o justificar el acoso sexual, empezando por aquello que se normaliza en cada contexto⁵⁹. No tiene sentido esperar que la capacitación enfocada única o principalmente en compartir información o en limitar la responsabilidad provoque un cambio en el comportamiento.

Las evaluaciones de la capacitación señalan un perfil relativamente bajo de los siguientes elementos:

- en la identificación y distinción entre la evaluación del propio acosado de su comportamiento como aceptable, y la existencia de una cultura laboral que lo permita⁶⁰. Existen diferentes estrategias y enfoques para cada caso aunque, por supuesto, pueden coexistir.
- un enfoque limitado al sexismo en general y el clima que este crea en las organizaciones.
- un énfasis insuficiente sobre el acoso sexual por parte de clientes y que, en algunos contextos laborales, puede ser la experiencia mayoritaria.

- ofrecer otras soluciones además de denunciar, ya que esto desvía el foco de las instituciones y lo dirige a las víctimas-sobrevivientes, haciéndolas responsables de abordar o no el problema.

Existe el consenso generalizado de que los/as alumnos/as deben ser partícipes activos cuando se trata de un tema complejo: en este caso, la capacitación consiste menos en aprender habilidades o conocimientos y más en invitar a la reflexión y posiblemente a modificar los puntos de vista, contribuir con ideas y crear una comunidad de interés que se comprometa a ser parte de un proceso de cambio.

La capacitación actual es esencial pero no es suficiente para implementar los cambios que se requieren y se prometen sobre el acoso sexual. Sin embargo, una capacitación reimaginada y reelaborada puede ser una herramienta poderosa para el cambio cultural en la organización, en términos de prevención y mejora de las respuestas al acoso sexual.

El cambio cultural hacia la erradicación del acoso sexual exige un esfuerzo serio de cambio de comportamiento que otorgará a la capacitación un lugar significativo, siempre que se lleve a cabo con un enfoque diferente a las «3P». Este último se orienta única o principalmente en la prohibición, la política y los procedimientos centrados en la difusión de reglas, a menudo a través de una metodología impersonal, que obstaculiza la reflexión sobre las experiencias, las dificultades y los desafíos. En cambio, la capacitación debe concebirse y practicarse como parte de un proceso de cambio organizacional, de la construcción de lugares de trabajo como lugares igualitarios, no discriminatorios y respetuosos, pero también como una herramienta para establecer ese proceso de cambio como una propiedad colectiva.

Primeros pasos del esfuerzo colectivo para cambiar la cultura organizacional

Anteriormente se proponen dos elementos para construir un proceso de cambio basado en valores y consciente del contexto, capaz de producir enfoques en la capacitación que impulsen cambios culturales. Por un lado, un proceso consultivo orientado a establecer valores y objetivos compartidos y, por otro, una evaluación del alcance, las formas, los apoyos y la naturaleza del acoso sexual en una organización. En el modelo que proponemos aquí, denominaremos al primer elemento como «Mesas redondas» y al segundo como «Auditorías». La

capacitación puede ser fundamental para pasar de ser una auditoría, a la aspiración de crear un lugar de trabajo o institución educativa sin acoso sexual (véase la figura: Mesas redondas, auditorías y capacitación).

El modelo que proponemos aquí contempla la capacitación como parte de un triple enfoque para el cambio cultural y como un medio para la reflexión que establece el propósito común de la propiedad colectiva de los procesos de cambio, así como un método para compartir y participar en el aprendizaje de políticas y procedimientos. Quienes más conocimientos tengan sobre cómo se desarrolla la desigualdad y la discriminación en el lugar de trabajo y otros entornos serán quienes deben desempeñar un papel central y seguro en este trabajo. El modelo consta de tres elementos:

- **Mesas redondas:** Establecer los valores que serán la base del enfoque del acoso sexual, una comprensión clara de cómo este prolifera en entornos de desigualdad y que:
 - adopten una definición que cumpla con las directrices de ONU Mujeres (ver publicación anterior⁶¹) y con el marco legal correspondiente. La formulación de las palabras debe funcionar en el contexto organizacional y debe esbozar claramente cómo se entienden términos específicos como «no deseado». La definición debe revisarse después de la auditoría que se describe a continuación.
 - esquematicen la fuerza laboral y los lugares de trabajo. Esto debería incluir un ejercicio de reflexión sobre qué grupos tienen más probabilidades de ser vulnerables al acoso, en qué espacios y cuándo.
 - desarrollen una teoría del cambio sobre cómo las políticas y la capacitación sobre el acoso sexual buscan transformar las respuestas al acoso sexual, así como reducir su prevalencia en el tiempo. La capacitación debería incluir aspectos como hitos específicos y resultados esperados.

Desarrollar, a partir de la teoría del cambio, un marco reglamentario acorde con las directrices de ONU Mujeres esbozadas anteriormente⁶² y que las y los participantes perciban como seguro, justo y creíble. Dichas reglas deberían incluir:

- una estrategia de apoyo y de presentación de denuncias, con opciones y alternativas claras;
- una estrategia de liderazgo en todos los niveles de la organización que determine quién es responsable en el ámbito estratégico, quiénes serán los defensores y cuáles serán las redes de comunicación;

- una estrategia de participación;
 - una estrategia de sostenibilidad que reconozca que el cambio llevará un tiempo y que requerirá un mantenimiento activo.
- **Auditoría/evaluación cultural:** Realizar una auditoría en el ámbito de la organización como punto de partida proporcionaría una evidencia básica de los contextos y comportamientos específicos. Siempre que sea apropiado y seguro, esta auditoría debería basarse en el «conocimiento basado en la experiencia» de los/las participantes, teniendo en cuenta que preguntar a los/las participantes sobre lo que han observado es una estrategia más segura que pedirles que hablen sobre lo que han experimentado.
 - Tales auditorías permitirían crear recursos y programas de capacitación basados en lo que actualmente se sabe sobre la organización. La ambición de este trabajo de desarrollo sería crear planes de estudio diseñados para cambiar valores y culturas.
 - Los lugares de trabajo o los equipos pequeños pueden no ser capaces de proteger fácilmente el anonimato en tales auditorías, por lo que se debe proceder con prudencia en este trabajo.
 - **Capacitación:** La capacitación sirve de vínculo entre el trabajo de las mesas redondas y los resultados de la auditoría/evaluación cultural: conecta lo actual con lo futuro. Basándose en las mesas redondas, la capacitación deberá:
 - aplicar una teoría del cambio que establezca cómo las políticas y la capacitación sobre el acoso sexual buscan transformar las respuestas al acoso sexual, así como reducir su prevalencia en el tiempo;
 - asegurarse de que los/as expertos/as en acoso sexual desempeñen un papel en el desarrollo y en la impartición junto con los roles que desempeñen los equipos de recursos humanos, legales o de capacitación;
 - incluir hitos específicos y resultados esperados.

Basándose en el trabajo de auditoría, la capacitación deberá:

- asegurarse de que los recursos y programas (de capacitación) se confeccionen sobre la base de lo que actualmente se conoce sobre la organización;
- dedicar un tiempo a explorar de forma segura las experiencias que fundamentan el trabajo de desarrollo en lo que realmente sucede dentro del lugar de trabajo;

- incidir en cambiar el comportamiento, defender los valores comunes y explorar las posibilidades y los desafíos que presentan estos objetivos.

El reto más ambicioso consistirá en crear planes de estudio diseñados para cambiar valores y culturas. Posteriormente, la capacitación se deberá probar en los diferentes niveles de las organizaciones y se deberá adaptar en función de las respuestas obtenidas. También puede ser útil hacer uso de una facilitación externa y de un liderazgo experto en el tema durante estos procesos. La complejidad de este proceso en las organizaciones multinacionales o de mayor tamaño requerirá considerar su implementación de la forma más minuciosa. En el caso de negocios u organizaciones más pequeñas, puede ser más sencillo implantar tales procesos, aunque la dificultad puede residir en la falta de anonimato durante los debates. El principio de adaptar el proceso a las características más específicas de cada organización sigue siendo primordial.

Esta capacitación se ha descrito como⁶³ «vanguardista». Es decir, una capacitación en la que se comprende el clima de cada organización, se reconoce que el cambio cultural requiere métodos de capacitación interactivos y experimentales impartidos por formadoras/es con experiencia en el acoso sexual, que reconoce que las sesiones entre personas de un solo sexo pueden ser importantes y que se compromete a mantener el aprendizaje y el compromiso a lo largo del tiempo.

¿Qué aspectos debería incluir la capacitación?

La revisión de las evaluaciones de la capacitación de ONU Mujeres proporciona una base para identificar cómo promover el cambio de comportamiento y cultural. También proporciona una base para elaborar un abanico de prácticas y enfoques que fortalecerían el impacto, inmediato y a largo plazo, de la capacitación contra el acoso sexual. Para desarrollar dicha capacitación, se recomienda utilizar los siguientes estándares.

Estructura e implementación:

1. La capacitación debería programarse para 1-2 días, preferiblemente con la misma duración y el mismo contenido para todo el personal.
2. La capacitación, como parte de un recorrido de transformación colectiva, debe ser obligatoria y debe repetirse más allá de una fase introductoria para los nuevos participantes.

FIGURA 6

Mesas redondas, auditorías y capacitación

Mesas redondas

Términos de referencia mínimos

* Establecer valores compartidos y la comprensión de las dinámicas de acoso sexual en entornos de desigualdad, así como una definición que cumpla las directrices de ONU Mujeres.

* Crear un esquema de la fuerza laboral, considerar qué grupos tienen más probabilidades de ser vulnerables y cómo promover la atribución de responsabilidad.

* Desarrollar una teoría del cambio sobre cómo las políticas y la capacitación impulsarán la transformación.

* Desarrollar un marco de políticas que las partes interesadas perciban como seguro, justo y creíble y que incluya estrategias de denuncias y apoyo, liderazgo, participación y sostenibilidad.

Auditoría/evaluación cultural

* Llevar a cabo una auditoría en la organización a fin de proporcionar una evidencia básica de los contextos y los comportamientos específicos.

* Aprovechar el «conocimiento basado en la experiencia» de las/os participantes, siempre que sea apropiado y seguro.

* Utilizar los resultados de la auditoría para diseñar recursos y programas de capacitación basados en los detalles específicos de la organización.

Capacitación

* Aplicar los resultados de las mesas redondas.

* Pasar de los resultados de la auditoría a las aspiraciones y valores acordados en las mesas redondas.

3. Gestión y liderazgo para que todo el personal por igual participe de forma regular y seria.
4. Las y los capacitadores deben tener experiencia en el acoso sexual, la desigualdad y la discriminación, así como las habilidades necesarias para desenvolverse en situaciones complejas.
5. La capacitación debe ser parte integral de un compromiso organizacional con el cambio cultural transmitido por la cúpula dirigente y practicado por todas/os.
6. Realice microseguimientos durante la capacitación para mantener el compromiso y hacer un seguimiento del cambio a escala individual.
7. Considere la relevancia de incluir una capacitación en asertividad y/o defensa personal para las mujeres, especialmente aquellas que desempeñan funciones de atención al cliente.

Método:

1. Capacitación para interacciones cara a cara.
2. La participación debe ser activa, los/las participantes deben involucrarse con lo que saben/piensan que saben: un mapa conceptual es una herramienta útil y se puede usar en grupos de trabajo pequeños.
3. Considere si la capacitación o si el trabajo en grupos pequeños debe dirigirse a las personas de un solo género/sexo y cómo abordar la variedad cultural dentro de una organización.
4. Fomente el debate y la discusión, cree un espacio para resolver preguntas, dudas e inquietudes.
5. Proporcione un espacio para reflexionar y analizar posturas.
6. Explore y aborde la resistencia de mujeres y hombres hacia las normas y la capacitación relacionadas con el acoso sexual.
7. Experimente con enfoques nuevos y originales. Por ejemplo,⁶⁴ el vicerrector adjunto de la Universidad Estatal de Portland se dio cuenta de que los asistentes a una sesión de capacitación sobre acoso sexual no estaban centrados. Pidió a los hombres que fueran a casa y hablaran con las mujeres de sus vidas sobre sus experiencias de acoso sexual. Más tarde, regresaron con una actitud completamente diferente. Utilice la retroalimentación y la evaluación para averiguar lo que las/os participantes han aprendido, lo que les ha parecido más útil y desafiante y lo que aún les preocupa. Aborde estos problemas en las siguientes sesiones de capacitación.

Contenido:

1. Es necesario crear materiales útiles, relevantes y actualizados para el contexto específico.
2. Debe existir un vínculo estrecho entre el contenido y el impacto/los resultados previstos.
3. Los estudios de caso deben ser auténticos, vinculados a la organización y deben utilizarse para explorar cuál sería la diferencia si las partes tuvieran características diferentes en términos de edad, sexo, raza/etnia, orientación sexual, También pueden basarse en casos en los que los procesos no funcionaron, lo cual permite considerar aquello que podría/debería haberse hecho de manera diferente.
4. El contenido debe ser estimulante y seguro, con un enfoque en nuevas formas de pensar y actuar, no en definir respuestas correctas.
5. Explore de forma explícita la ética social y sexual en el lugar de trabajo, lo que es/no es aceptable y cómo determinar qué actitudes son inaceptables.
6. Presente diversas opciones de actuación que no sean las denuncias formales: propiedad colectiva del cambio, el rol de las primeras personas en intervenir, el apoyo a las víctimas-sobrevivientes, poner en cuestión el comportamiento de los perpetradores. Los juegos de rol suelen ser útiles para practicar diferentes formas de actuar, especialmente si se dedica un tiempo a explorar los sentimientos del/la interviniente, la víctima-sobreviviente y el perpetrador.
7. Cuando promueva las acciones de las primeras personas en intervenir, explore qué podría salir mal, cuáles podrían ser los obstáculos para intervenir correctamente y formas alternativas de actuar.
8. Incluya un espacio para desarrollar planes de acción personales y grupales, definir formas en que las personas pueden convertirse en agentes del cambio.

Para que la capacitación sea efectiva, esta debe ser una iniciativa continua, con nuevas oportunidades de aprendizaje y una retroalimentación continua entre las/os capacitadoras/es y los participantes en las siguientes sesiones de la capacitación. Asimismo, es necesario planificar y anteponerse a posibles⁶⁵ reacciones negativas con estrategias elaboradas dentro de la política organizacional y la estrategia de la capacitación.

A continuación, presentamos unas breves sugerencias para desarrollar una capacitación que promueva el cambio cultural con el objetivo de erradicar el acoso sexual.

1. Capacitación seria y continua

La capacitación para poner fin al acoso sexual debería ser una parte regular⁶⁶ de toda introducción a una organización y debería seguir desarrollándose más adelante. Utilizar un mismo módulo para todos los grupos y lugares de trabajo no abordaría las características específicas de cada uno. En su lugar, es preferible utilizar un enfoque por niveles que vincule las acciones con cada una de las funciones y responsabilidades laborales.

2. Personas expertas en facilitación

El trabajo de aplacar el acoso sexual debe ser una propiedad de todos y todas, no solo del equipo de recursos humanos o de los/las especialistas legales. Esto dirigirá el esfuerzo compartido hacia el cambio cultural, no únicamente hacia el cumplimiento legal. El enfoque sobre lo que es inaceptable o no debe cambiar hacia el tipo de organización y de lugar de trabajo que se desea crear y fomentar. Asegúrese de que la erradicación del acoso sexual sea siempre el objetivo de la capacitación y que esta esté liderada por especialistas en la materia. Los/las compañeros/as de recursos humanos, el departamento legal y otras personas también pueden participar en la facilitación y deberían definitivamente formar parte en el proceso de impulsar y propugnar el cambio cultural.

3. Integre los enfoques centrados en la víctima-sobreviviente y la tolerancia cero en todos los niveles y departamentos

La estrategia de capacitación por niveles de una organización debe estar vinculada a la teoría del cambio de esta, entendiéndose la capacitación como parte del proceso de creación de soluciones y del impulso del cambio. Quienes ejercen funciones de dirección o de gerencia deberán desarrollar conocimientos sobre cómo responder a las denuncias de forma prudente y sensible y sobre las necesidades y los deseos de quienes se deciden a hablar. La aspiración de crear una cultura laboral hostil con el acoso sexual no debe recaer solo en las personas responsables de recursos humanos: es un proyecto que debe atañer a todos y que debe incluir aspectos procedimentales, pero cuyas premisas básicas reposen en la cuestión de los valores y en un compromiso seguro y activo de todos. Asimismo, debe estar dirigido por entendidos en la materia: expertos/as, víctimas-sobrevivientes y sus defensoras/es. Su liderazgo activo y la seguridad de su compromiso ayudarán a estimular al ECV y la tolerancia cero.

4. La formación debe diseñarse de acuerdo con las características específicas de la organización

Las organizaciones donde el acoso sexual existe, se fomenta o se tolera⁶⁷ pueden implementar dinámicas similares, aunque sus características específicas varían. Las normas de comportamiento pueden cambiar en función del sector económico u otros factores. Por ejemplo, en lugares donde la fuerza de trabajo y las funciones laborales están fuertemente masculinizadas, las bravuconerías sexuales⁶⁸ pueden ser algo habitual. Se ha descubierto que sectores como la lucha contra incendios⁶⁹ y la minería⁷⁰ tienen formas específicas en las que el acoso sexual podría naturalizarse. Por el contrario, también existen lugares de trabajo con mayoría de mujeres donde se da por hecho la sexualización de la mujer. Por ejemplo, el comportamiento sexualizado en los sectores del ocio y la hostelería, donde los estándares legales del acoso sexual se naturalizan como «parte del trabajo», a pesar de que a muchas mujeres les desagrada este hecho.⁷¹ En algunos espacios de trabajo⁷² predomina una cultura blanca, masculina y heterosexual en la que las mujeres, las personas de color, las lesbianas y los hombres homosexuales se consideran «intrusos», creando un marco en el cual tiene lugar el acoso, que puede ser sexual. En el entorno universitario⁷³, los/as académicos/as pueden hacer un uso abusivo de su autoridad y exigir a los estudiantes que los visiten en horarios poco habituales o en sus propios hogares, lo que aumenta la posibilidad del acoso sexual y minimiza el riesgo de ser descubierto.

Por lo tanto, existe la necesidad de aplicar enfoques de capacitación personalizados que exploren los rituales y las prácticas específicas que permiten, aceptan, disimulan o niegan el acoso sexual. Estos enfoques deben comenzar con una evaluación de lo que se ha naturalizado en cada contexto⁷⁴ y construir nuevos enfoques colectivos que desafíen a esta naturalización.

5. Formación basada en valores

Toda capacitación debe comenzar por establecer valores compartidos desde un principio. Estos pueden utilizarse como referencia para formadoras/es y aprendices cuando surjan puntos de desacuerdo. En las secciones anteriores establecimos que, si la capacitación tiene por objetivo cambiar actitudes y culturas, esta debe ser presencial e interactiva. La capacitación autoguiada/en línea solo debe utilizarse en los casos en que sea accesible para toda la fuerza laboral y para cubrir los conocimientos básicos, las políticas y los procedimientos actuales. Es probable que

surjan dificultades a la hora de diseñar e impartir una capacitación orientada a producir un cambio cultural en las organizaciones: no es lo mismo cambiar la forma de pensar que aprender nuevas habilidades. Sin embargo, si la configuración de nuevos valores y comportamientos se asume como un esfuerzo colectivo, priorizando aquellas voces que tienen menos poder, el compromiso de los/as empleados o de los/as estudiantes puede ser significativo.

Propiedad colectiva

Las inversiones en el cambio cultural harán posible la transformación si existe un compromiso colectivo con el objetivo que se busca. El modelo de capacitación que se describe en esta publicación tiene por objetivo generar un compromiso y una inversión activa en la transformación.

Aquellas personas que han sufrido abusos disponen de opciones legítimas para presentar denuncias formales o informales o bien pueden no informar en absoluto. La tolerancia cero puede reflejarse en numerosos comportamientos como, por ejemplo, compañeros/as que ofrecen su apoyo de manera proactiva a quienes sufren acoso sexual en el lugar de trabajo o en una institución educativa. Es útil que exista un conocimiento

extendido de estas alternativas y de cómo una persona que sufre acoso sexual puede responder en primera instancia. No saber cómo responder inicialmente puede generar confusión sobre la reacción de una víctima-sobreviviente o menoscabar la validez de sus respuestas.

ENTENDER LAS RESPUESTAS

Las personas que han sufrido acoso sexual pueden experimentar una serie de reacciones iniciales que incluyen angustia, confusión e incertidumbre. Es habitual que simplemente no encuentren las palabras para describir lo sucedido.

El trabajo centrado en las víctimas-sobrevivientes debe disponer de un espacio institucional donde estas puedan hablar con confianza sobre lo sucedido y considerar si desean emprender alguna acción y, de ser así, cuál sería la más apropiada. Las víctimas-sobrevivientes suelen recurrir en primer lugar a las conversaciones informales, donde averiguan cuáles son las opciones de que disponen. En ese momento, la seguridad y la confianza absoluta proporcionan el apoyo más valioso. En este sentido, proporcionar un «espacio de espera» seguro donde estas preguntas e inquietudes puedan transmitirse de manera



Estudiantes, líderes locales, miembros de la comunidad y artistas se manifestaron por su aldea para pedir el fin de la violencia contra las mujeres y las niñas en Kakonko, Tanzania. Distrito de Kibondo en la región de Kigoma, Tanzania, noviembre de 2017

Créditos de la fotografía: ONU Mujeres/Deepika Nath

segura y confidencial podría ser de gran utilidad en un enfoque centrado en la víctima-sobreviviente.

Quienes escuchan estos testimonios deben facilitar un espacio seguro mientras se consideran las opciones y se encuentran palabras para hablar sobre la experiencia del acoso sexual. Estas personas son las primeras en intervenir y, por lo tanto, deben contar con toda la

capacitación, el apoyo y la confianza que sean necesarias por parte de la gestión y el liderazgo, así como del personal (o los estudiantes). Más adelante, en el caso de que la víctima-sobreviviente decida presentar una denuncia, las primeras personas en intervenir pueden dar fe de lo relatado y del momento en que sucedió (si cuentan con el permiso de la víctima-sobreviviente para hacerlo).

Lenguaje: usos y abusos

Los mitos y prejuicios sobre el acoso sexual y la violencia sexual persisten en el tiempo y el espacio y perpetúan las culturas de tolerancia o de rechazo. Las presunciones de malicia y de invención por parte de la mujer establecen un prejuicio contra su denuncia del acoso sexual. A menudo, se considera que los empleados de mayor antigüedad son impunes a cualquier reproche y esta creencia está especialmente extendida en los sectores asociados con las buenas obras. El lenguaje da expresión a estos sesgos y prejuicios y los refleja.

Las respuestas de los empleadores a las acusaciones de acoso sexual en el lugar de trabajo, incluida la subestimación y la desacreditación, pueden infravalorar o bien pasar por alto ciertos problemas o su prevalencia. Los siguientes ejemplos ilustran esta realidad y sugieren alternativas para **identificar y abordar el problema usando el lenguaje apropiado**.

1. Palabras con un significado sesgado: «No hay ningún problema en la empresa».

Realidad: Puede que hayan existido denuncias de acoso sexual.

Explore las posibles razones del bajo número de denuncias, reconociendo que puede haber razones por las cuales no se producen (véase «Racionalizar las denuncias» en esta publicación). ¿Cómo aumentar las probabilidades de que se presenten denuncias de casos de abuso? ¿Los sistemas de denuncia son seguros, accesibles, confidenciales o se difunden? La presentación de denuncias debería ser una opción razonable y de bajo coste: la credibilidad, la igualdad de trato, la celeridad del seguimiento, la responsabilidad, la seguridad y el acomodo (ajustes) son igualmente importantes. ¿Se ha preguntado al personal sobre sus propias experiencias, por ejemplo, en una encuesta sobre clima laboral, para evaluar la experiencia en el entorno laboral?

La ausencia de denuncias por sí misma no es evidencia de la ausencia del acoso sexual.

2. Palabras con un significado sesgado: «las denuncias son falsas».

Realidad: Durante la investigación, no se reconoció credibilidad a las denuncias de acoso sexual.

Averigüe por qué no se respaldan las investigaciones, por qué no se admiten las alegaciones. Es posible que los umbrales para defender los testimonios sean tan altos, que sea extremadamente difícil probar un caso. Para evitar que esto ocurra, es necesario revisar los procesos, garantizar investigaciones independientes en las que las personas que denuncian puedan confiar y las comunicaciones deben ser constantes y accesibles. (Véase «Racionalizar las denuncias» más adelante en esta publicación).

PRIMERAS PERSONAS EN INTERVENIR

La apropiación y la aceptación colectivas son necesarias para que el cambio cultural y de comportamiento se arraiguen en una organización. Las intervenciones de los/as testigos o compañeros/as están demostrando ser eficaces para que estos asuman funciones de apoyo en los esfuerzos por el cambio.

La capacitación de las primeras personas que prestan ayuda ha reforzado el compromiso, incluso en el ejército⁷⁵ y en el campus⁷⁶. Los y las soldados/as capacitados eran más propensos que otros a intervenir contra el acoso y las actitudes de los estudiantes universitarios con respecto a la violencia sexual cambiaron inmediatamente después de la capacitación, lo cual era aún evidente un año después.

Es poco probable que los testigos estén presentes cuando el acoso sexual adquiere la forma de agresión sexual o de violación, pero pueden enfrentar comentarios o acercamientos no deseados⁷⁷ y otras incursiones preliminares, así como expresiones verbales con intenciones o actitudes a favor del acoso. Apoyar y permitir a las personas intervenir en estos casos puede contribuir valiosamente al desarrollo de la práctica de la tolerancia cero, lo que provoca que el acosador tenga menos confianza para escapar de la censura en la siguiente ocasión.

La capacitación de los testigos es útil cuando se enfoca en lo que estos pueden y deben hacer si observan o tienen noticia de un comportamiento sexual prohibido. Partiendo de las propias experiencias y temores de participantes, sus ideas y su apoyo mutuo les permite equiparse con las herramientas necesarias para asumir la responsabilidad del cambio colectivo. Se ha argumentado que trabajar en el tema de la intervención de los testigos con grupos

compuestos solo de hombres proporciona espacios seguros para que estos cuestionen el comportamiento depredador sexual de otros hombres, permitir que salgan a la superficie las actitudes misóginas (lo cual sería menos probable si hubiera mujeres presentes) y abordar estas actitudes⁷⁸. Los/as capacitadores deben ser personas que entiendan la naturaleza de género del acoso sexual y que puedan reconocer y responder a las dinámicas culturales y de poder que dan forma al comportamiento del abuso sexual.

Para que las intervenciones sean positivas, es fundamental determinar y respetar los deseos de la víctima-sobreviviente: si el trabajo de una organización gira en torno al ECV, el apoyo a la persona afectada tendrá siempre prioridad. A continuación, proponemos seis grupos de acciones dirigidas a aquellas personas que no son directamente objetivos del acoso pero que están comprometidos con el cambio⁷⁹ (Véase el cuadro: Posibles intervenciones del testigo).

Posibles intervenciones del testigo

Soporte: mantenerse en contacto con la víctima-sobreviviente del acoso sexual, incluso a lo largo del tiempo. Pregunte cómo se encuentran, si necesitan apoyo, alguien con quien hablar. Consulte las páginas 29-30 de esta publicación para obtener orientación sobre cómo pueden desarrollarse estas conversaciones.

Delegación: involucrar a otras personas en la respuesta. En un lugar de trabajo, esto podría suponer informar a un/a supervisor/a o a otro/a compañero/a; en una universidad, se puede contactar a otros/as estudiantes o a un miembro del personal para que intervengan o bien para ofrecer apoyo o aplicar una sanción.

Distancia: ponerse en contacto con la persona acosada más adelante en el tiempo, por ejemplo, para comprobar cómo se encuentra y compartir recursos. Del mismo modo, si lo considera oportuno, puede conversar con el responsable más adelante, por ejemplo, para expresar su preocupación por lo ocurrido.

Documentar: documentar un incidente siempre es útil para hacer un seguimiento de la cultura y el comportamiento en una organización. También puede respaldar cualquier posible denuncia en el futuro. Quienes se ven sorprendidos por un evento así pueden no tener el tiempo o la capacidad para documentar los hechos en ese momento, por lo que cualquier forma de documentación (incluidas fotografías, capturas de pantalla) puede ser útil. Para realizar cualquier documentación visual, pida siempre permiso a la víctima-sobreviviente.

Distracción: hablar o actuar de modo que se desvíe la atención a otra cosa. Por ejemplo, dejar caer unos papeles, derramar una bebida, interponerse entre el abusador y la víctima-sobreviviente, etc. puede ayudar a evitar que aumente la gravedad del incidente.

Intervenciones directas: acercarse al perpetrador, por ejemplo, con una declaración escueta y clara como «me incomoda lo que estás haciendo». Esto puede ser delicado, especialmente si una persona menor es testigo de un comportamiento prohibido por parte de una persona mayor, ya que se corre el riesgo de que el incidente se intensifique o de que el testigo se convierta en el objetivo, por lo que no debe tomarse a la ligera. También puede interpretarse como un enfrentamiento o una insubordinación.

Racionalizar las denuncias

BUENAS RAZONES PARA NO DENUNCIAR⁸⁰

A menudo, las/os observadores se preguntan por qué las víctimas-sobrevivientes no denuncian. Para ellas/os, puede resultar una acción más que obvia. Sin embargo, para quien sufre el abuso puede ser una decisión complicada de tomar.

Las víctimas-sobrevivientes tratan de fundamentar sus decisiones sopesando las consecuencias que implica denunciar y no denunciar. Analizan las ventajas⁸¹ y desventajas. Todos los esfuerzos dirigidos a alentar la presentación de denuncias deben garantizar que el proceso sea seguro, accesible y conlleve consecuencias. De lo contrario, simplemente se corre el riesgo de aumentar la carga que ya soportan las víctimas-sobrevivientes del acoso y, además, se les exige solucionar los problemas institucionales mediante un mecanismo de denuncia que no se corresponde con su propósito. El comportamiento específico del acoso puede tratarse cuando se conoce pero, cuando no se notifica, las organizaciones deben entender por qué y encontrar alternativas para cambiar la situación.

Las víctimas-sobrevivientes no denuncian por diversas razones que emanan de los prejuicios culturales, de su confusión sobre los procedimientos disponibles para denunciar, de las posibles represalias de los más poderosos y de la falta de fe en que se obtengan resultados justos. Las creencias que inhiben las denuncias (véase también la Figura 3: Las creencias influyen en las acciones) no son aleatorias ni abstractas: se derivan de las experiencias y las observaciones de las personas sobre el mundo y son producto de una enseñanza de género impartida por quien habitualmente tiene acceso sexual a los cuerpos y las vidas de los demás. Cualquier esfuerzo serio por lograr un cambio cultural profundo y duradero debe comenzar con una

evaluación del panorama organizacional acerca de estos temas y planificar cómo se pueden deshacer y transformar positivamente.

Las víctimas-sobrevivientes tienden a no denunciar mayormente debido a las consecuencias derivadas de tal acto, entre las cuales se pueden incluir las siguientes en diversos grados:

Consecuencias generales de denunciar

Para cambiar las percepciones sobre las denuncias de acoso, es necesario eliminar los temores razonables sobre sus consecuencias adversas. Para ello, será necesario reducir las desventajas e incrementar las ventajas de denunciar, así como atribuir la responsabilidad del cambio organizacional a la organización, no a la víctima-sobreviviente. Por lo tanto, se hace necesario abordar cada uno de los elementos que se enumeran en el cuadro de la página 44, de modo que la credibilidad en las personas que denuncian, no sea algo raro sino normal, y de modo que exista confidencialidad y consciencia reales cuando estos elementos no se puedan garantizar.

La prueba de que todas las personas son iguales ante las reglas de la organización será evidente cuando el personal de los ámbitos superiores asuma las consecuencias de sus actos (dejen de gozar de protección), cuando las acusaciones en su contra se escuchen seriamente y se lleven hasta sus máximas consecuencias cuando se demuestren. Asimismo, considere denominar a las personas que revelan comportamientos prohibidos «informantes» en lugar de «denunciantes», ya que su función es ayudar a la organización a abordar los problemas y conservar sus valores. En tales circunstancias, la presentación de denuncias adquiere un mayor sentido, será un comportamiento lógico y, por lo tanto, se producirán en mayor número.

FIGURA 7

Consecuencias generales de denunciar

Nadie cree mi testimonio

- Nadie creerá que me ha ocurrido esto
- Nadie creyó a mi compañera, a mí tampoco me creerán

Estigma y prejuicio negativo

- Me han llamado quejica o llorona, han dicho que he intentado atacar a un hombre, que odio a los hombres, que soy problemática, mala compañera, que no sé trabajar en equipo
- Me han preguntado qué hice yo para que aquello sucediera
- Me han preguntado qué llevaba puesto; si estaba sola o si trabajaba sola o de noche; si bebí; si me senté junto a él en un avión o si compartí un taxi con él o si accedí a acompañarlo en un viaje de negocios o a una excursión fuera de la ciudad
- Me han dicho que no soy un hombre de verdad, que soy débil

Falta de claridad

- ¿Cómo y en dónde presento una denuncia?

Incertidumbre

- ¿Tendré protección contra el estigma o las represalias?
- ¿Cuáles serán los resultados de la denuncia?
- ¿En quién puedo confiar para contar mi testimonio?

Falta de privacidad

- ¿Cuántas personas del trabajo o la universidad sabrán lo que ha ocurrido/lo que he contado?

Miedo a represalias

- ¿Afectará negativamente a mi ascenso/viaje/oportunidad de representar a la organización/futuro trabajo/notas del curso?
- ¿Hará añicos mi reputación?
- ¿Pondré a mi familia en peligro?

Miedo a un resultado injusto

- Mi compañera le contó su experiencia a su jefe y después no sucedió nada

Creencia de que las personas en cargos superiores son intocables

- No creo que alguien como él pague por lo que ha hecho
- Ocupa un cargo tan importante
- Los superiores/supervisores/directores lo tienen en muy alta estima
- Ocupa un cargo tan importante y es tan respetado; aporta mucho dinero a la organización

Procesos largos y complejos

- No podría pasar por esto, mi amiga soportó un proceso de dos años durante el cual tuvo que trabajar al lado de su abusador
- Estoy en la universidad/escuela para recibir una educación, no para arruinarme durante años en un proceso que seguramente no produzca nada positivo

PARTE 3:

ESTÁNDARES NORMATIVOS INTERNACIONALES

El acoso sexual es ampliamente reconocido como una cuestión de derechos humanos y una cuestión de discriminación sexual y de género en las normativas internacionales, tanto globales como regionales. Estas normativas también dejan claro que el cambio cultural es inherente a la erradicación de la discriminación contra las mujeres. A continuación, se incluye un resumen de estas disposiciones.

Normativa internacional

La **Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)**⁸² (1979) es el tratado global en materia de igualdad de los sexos. Esta convención define la discriminación contra las mujeres, incluida la exclusión o la restricción en función del sexo, que impide el disfrute de sus derechos y libertades sobre la base de la igualdad con los hombres. Asimismo, impele a los Estados miembro (artículos 7-16) a tomar las medidas apropiadas para eliminar todas las formas de discriminación en todos los ámbitos, incluida la igualdad ante la ley, en los gobiernos y la política, en el lugar de trabajo, en la educación, en la atención sanitaria y en otras áreas de la vida pública y social. El Artículo 2 exige la modificación o el fin de, entre otras cosas, las «costumbres y prácticas que constituyen la discriminación contra la mujer» y el Artículo 5 requiere instaurar cambios en los patrones culturales basados en la inferioridad de un sexo con respecto al otro y en los roles estereotipados para hombres y mujeres.

Las **Recomendaciones Generales de la CEDAW 19**⁸³ (1992) y **35**⁸⁴ (2017) profundizan en la naturaleza de la violencia basada en el género y, por lo tanto, discriminatoria. La focalización o el impacto desproporcionado de la violencia de género sobre las mujeres constituye una discriminación y, por lo tanto, es contrario a las disposiciones de la CEDAW. La Recomendación General n.º 19 reconoce claramente que el acoso sexual en el lugar de trabajo está en desacuerdo con la igualdad en el empleo.

La **Plataforma de Acción de Beijing**⁸⁵ (1995) y la **Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer**⁸⁶ (1993) reconocen un proceso continuo de violencia que incluye el acoso sexual. Ya en 1995, la Plataforma hizo un llamamiento a la acción en todos los sectores, incluidos los gobiernos, empleadores, sindicatos y la sociedad civil, para eliminar el acoso sexual en las instituciones educativas y los lugares de trabajo.

En 2015, los Estados miembro se comprometieron a lograr los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**⁸⁷ para el año 2030. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 5, 11 y 16 incluyen objetivos específicos relacionados con la eliminación de la violencia de género y, en consecuencia, del acoso sexual. El objetivo 5 se compromete a lograr la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas e incluye un objetivo para la eliminación de todas las formas de violencia contra todas las mujeres y niñas (5.2). El objetivo 11 sobre ciudades seguras y sostenibles incluye un objetivo sobre el acceso seguro a los espacios públicos, en particular para mujeres y niños, personas mayores y personas con discapacidad (11.7). El objetivo 16 hace énfasis en el fomento de sociedades pacíficas e inclusivas, así como al acceso a la justicia. El objetivo 16.1 busca reducir significativamente todas las formas de violencia y las muertes que esta causa.

En noviembre de 2018, la Asamblea General (AG) adoptó la primera resolución exclusivamente dirigida a luchar contra el acoso sexual. La **Resolución de la AG** sobre la

Intensificación de los esfuerzos para prevenir y eliminar toda forma de violencia contra las mujeres y las niñas: acoso sexual⁸⁸ condena con firmeza todas las formas de violencia hacia las mujeres y las niñas, incluido el acoso sexual. A través de ella, se insta a los Estados a tomar medidas efectivas para prevenir y eliminar el acoso sexual y abordar las causas estructurales del acoso sexual.

En 2019, una nueva norma internacional aborda por primera vez la violencia y el acoso en el mundo laboral. Conjuntamente, el **Convenio sobre la violencia y el acoso de 2019**⁸⁹ y la **Recomendación**⁹⁰ establecen un marco de acción para crear un mundo libre de violencia y acoso. El derecho de todos a trabajar en un mundo laboral libre de violencia y acoso se establece a través del tratado, que reconoce el acoso sexual como una violación de los derechos humanos. El instrumento abarca los sectores formal e informal, reconoce que los trabajadores y sus defensores deben participar en la elaboración de políticas y prácticas, hace referencia al apoyo a las víctimas-sobrevivientes e incluye a la violencia doméstica en el mismo marco de acción contra la violencia y el acoso en el mundo laboral. El Manual de ONU Mujeres-OIT sobre cómo atajar la violencia y el acoso contra las mujeres en el mundo laboral muestra cómo la violencia y el acoso ponen trabas al empoderamiento de las mujeres, así como a su acceso y progreso en el mercado laboral⁹¹.

Normativa regional

El **Protocolo a la Carta Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos (Protocolo de Maputo)**⁹² (1995) a la Carta Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos impele a los Estados miembro a tomar medidas para eliminar todas las formas de discriminación contra la mujer y garantizar la igualdad de oportunidades en la educación. Los artículos 12-13 reclaman protección contra todas las formas de abuso (incluido el acoso sexual) en la educación y el lugar de trabajo.

Los organismos subregionales de África también han actuado contra el acoso sexual. Los estados que forman parte de la Comunidad Económica de Estados de África Occidental (CEDEAO)⁹³ adoptaron una **política regional sobre acoso sexual en el lugar de trabajo y en las instituciones educativas**. La Comunidad de Desarrollo del África Austral (en inglés, SADC) adoptó el **Protocolo**

de la Comunidad de Desarrollo del África Austral sobre Género y Desarrollo.⁹⁴ Tanto la **Política** como el **Protocolo** exigen a los estados promulgar disposiciones legislativas, así como adoptar e implementar políticas, estrategias y programas. Estas medidas deben incluir una definición, prohibir el acoso sexual en todas las esferas y aplicar sanciones disuasorias para los autores del acoso sexual (artículo 22).

La Organización de los Estados Americanos (OEA) trata el acoso sexual como un problema de violencia contra las mujeres en la **Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer «Belém do Pará»**⁹⁵ (1995). Este tratado afirma el derecho de las mujeres a no ser objeto de violencia, incluido el acoso sexual, en el ámbito laboral o en cualquier otro contexto, e insta a los estados a imponer sanciones y promulgar disposiciones legales para proteger a las mujeres.

El primer instrumento europeo legalmente vinculante que aborda la violencia contra las mujeres y la violencia doméstica es el **Convenio del Consejo de Europa para prevenir y combatir la violencia contra las mujeres y la violencia doméstica (Convenio de Estambul)**⁹⁶ (2011). El Convenio de Estambul obliga a los estados a reformar las leyes, implementar medidas prácticas para ayudar a las víctimas-sobrevivientes y, lo que es más importante, asignar recursos adecuados para responder de forma eficaz a la violencia contra las mujeres y la violencia doméstica.

En marzo de 2019, el Consejo de Europa adoptó una **Recomendación para prevenir y combatir el sexismo**.⁹⁷ En ella, se define el sexismo como:

«Cualquier acto, gesto, representación visual, manifestación oral o escrita, práctica o comportamiento, basado en la idea de que una persona o grupo de personas es inferior por razón de su sexo, en el ámbito público o privado, en línea o en la vida real, cuyo propósito o efecto sea: vulnerar la dignidad intrínseca o los derechos de una persona o grupo de personas; o provocar daño o sufrimiento físico, sexual, psicológico o socioeconómico a una persona o grupo de personas; o crear un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo; o constituir un obstáculo a la autonomía y la plena realización de los derechos humanos de una persona o grupo de personas; o preservar y reforzar los estereotipos de género».

Asimismo, la recomendación solicita a los estados recopilar y difundir «información sistemática y desglosada por sexo y edad sobre la incidencia y el impacto negativo del sexismo y sus manifestaciones, incluidos el sexismo y el acoso sexual en el lugar de trabajo». También espera que se emprendan acciones, sanciones incluidas, contra el sexismo en las instituciones educativas, reconociendo así su posible impacto sobre la educación posterior y la elección de una carrera profesional. Los estados también tienen la responsabilidad de garantizar que las instituciones privadas rindan cuentas por sus acciones y no se aceptan exclusiones en casos como las instituciones de educación religiosa.

La **Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea**⁹⁸ (2012) especifica el «derecho a no ser discriminado por motivos de sexo» y exige que los estados garanticen la igualdad entre hombres y mujeres en todas las áreas, incluido el empleo y la formación profesional. Este principio se desarrolla con mayor detalle en diversas directivas que tratan el acoso sexual, incluidas las que tratan la igualdad de oportunidades en el empleo⁹⁹.



Evento de ONU Mujeres: «¿Qué cambio cultural es necesario realizar para que el acoso sexual sea definitivamente cosa del pasado?». En la fotografía: Dimitri Tskitishvili - presidente adjunto de la Comisión de Relaciones Internacionales del Parlamento de Georgia 63.ª Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, Nueva York, marzo de 2019

Créditos de la fotografía: ONU Mujeres/Amanda Voisard

PARTE 4:

CONCLUSIÓN

DE LA TRAICIÓN INSTITUCIONAL AL CORAJE INSTITUCIONAL¹⁰⁰

Las víctimas-sobrevivientes del acoso sexual han descubierto que las organizaciones aún son deficientes a la hora de prestar apoyo, garantizar la responsabilidad de los abusadores y crear entornos en los que no exista tal acoso. Se han sentido traicionadas por las organizaciones que han protegido a los empleados superiores o a los «grandes artistas» a un coste a menudo desconocido para quienes han sufrido tal acoso. Se necesita una determinación y un compromiso sólidos para abordar estos problemas de manera fundamental y duradera, detectar las formas complejas y a veces sutiles a través de las cuales se manifiestan los patrones y las estructuras de desigualdad y discriminación en las acciones, las palabras y las ideas cotidianas. Puede que no cuestionar el statu quo o no atajar el abuso de poder sea lo más fácil, pero esta vía no ofrece ninguna solución para la igualdad y la no discriminación. Terminar con la traición institucional hacia las víctimas-sobrevivientes y encontrar, en cambio, el coraje institucional requerido para terminar con el acoso sexual representa un desafío.

La cultura de una organización se refleja en su personal, a quién se contrata y en dónde se ubican estos/as empleados/as al interior de la organización: la esfera gerente y administrativa es especialmente relevante. Todas las personas (incluyendo estos equipos) deben traducir en la práctica sus declaraciones y sus compromisos por la igualdad y la diversidad, así como por las formas de trabajo que defienden la igualdad y la no discriminación.

Esta publicación expone cómo los compromisos comunes por la igualdad y el respeto en el lugar de trabajo son el punto de partida para el cambio cultural en toda la organización. Este cambio debe posibilitarse y demostrarse mediante un compromiso de liderazgo inequívoco y una comunicación constante y sin demoras. Asimismo, requiere detectar y abordar la desigualdad sexual y de género, además de otras dimensiones de la desigualdad como la raza, el origen étnico, la inmigración, la casta, la orientación y la identidad sexual, la discapacidad y la edad. Las organizaciones deberían registrar y compartir información, con atención sobre los detalles y utilizando datos desagregados, cuando corresponda¹⁰¹, sobre los casos, cómo se han abordado estos

y sus resultados. La transparencia de los esfuerzos, el modo de fomentar la igualdad, la eficacia del apoyo a las víctimas-sobrevivientes en función de la situación y la predisposición para el aprendizaje continuo ayudan a reforzar la confianza y la credibilidad en el compromiso de una organización.

Las personas y las organizaciones deben ser conscientes de que se exigirán responsabilidades y se aplicarán sanciones. También es necesario revisar y cambiar, si es necesario, los procesos de investigación y los plazos con aportes significativos de quienes han pasado por ellos. Un enfoque centrado en la víctima-sobreviviente requiere que sus experiencias y conocimientos sean la piedra angular de todos los esfuerzos.

En esta publicación se han establecido las pautas para desarrollar una capacitación con el fin de terminar con el acoso sexual y perfeccionar los métodos que se centran solo en las 3 P: prohibición, política y procedimientos. La capacitación debe ser parte integral de los esfuerzos de una organización para poner fin al acoso sexual, cambiar las normas culturales, así como establecer y

lograr objetivos comunes. Además, debe ser una parte constituyente (clave) del paso de una cultura arraigada a una cultura deseada donde primen el respeto, la seguridad y la no discriminación. La propiedad colectiva del cambio cultural consiste en capacitar y apoyar a quienes conocen o han sido testigos del acoso sexual para que intervengan y pongan freno al fomento de la intolerancia.

Las organizaciones deben hacer que la presentación de denuncias sea un proceso lógico y terminar con el estigma y la culpa, capacitar al personal para que escuche de forma compasiva, garantizar investigaciones y comunicaciones rápidas y centradas en las víctimas-sobrevivientes y proveer un conjunto de ajustes administrativos para aplicarlos como corresponda. Las denuncias ayudan a una organización a destapar y a poner freno al acoso sexual, pero hay otras formas de identificar la situación actual (incluidas las encuestas sobre clima laboral y el ejercicio de auditoría que se describe en esta publicación). Las denuncias no deberían ser la única ruta a través de la cual identificar la necesidad del cambio, ya que, con las denuncias como única fuente de información, la

responsabilidad de la identificación del problema y del cambio recae en las víctimas-sobrevivientes.

Las organizaciones deben desarrollar formas de comunicar los resultados de los casos. La transparencia en la divulgación de los procedimientos, la aplicación de políticas y/o las quejas presentadas son parte de la comunicación dentro de la empresa o institución educativa. No es necesario que se divulguen los nombres y se debe consultar a las víctimas-sobrevivientes para establecer la transparencia y la confianza durante el trabajo para terminar con el acoso sexual.

Finalmente, las víctimas-sobrevivientes son las personas que más saben sobre el acoso sexual, cómo ocurre, cómo se oculta y cómo prospera. Es fundamental hacerles las preguntas correctas y escucharlas. Los esfuerzos para cambiar el entorno cultural en el que el acoso sexual ocupa nuestros lugares de trabajo e instituciones educativas de forma insidiosa y desvergonzada requiere tomar el conocimiento de existencia y su experiencia como punto de partida y como referencia constantes.



Un grupo de activistas, inspirado por los debates en las redes sociales sobre el acoso sexual en Egipto, trasladó la conversación a la calle. El cartel dice: Ojalá pudiera salir a pasear sin tener que oír palabras dañinas. El Cairo, Egipto, mayo de 2012

Créditos de la fotografía: ONU Mujeres/Fatma Elzahraa Yassin

¿CÓMO ACTUAR? SEIS ACCIONES

1. LIDERAZGO Y MENSAJES

Es esencial transmitir mensajes inequívocos y reiterados sobre la creación de un entorno donde no exista el acoso sexual. Estos mensajes deben provenir de cargos altos y deben ser acordes con la forma en que el personal o los estudiantes perciben a la organización. Es menester garantizar que las esferas de liderazgo estén pobladas y representadas por aquellas personas y grupos poblacionales históricamente discriminados: mujeres, personas con discapacidad, pueblos indígenas e inmigrantes, por ejemplo.

2. COMPRENDER Y PRACTICAR LA TOLERANCIA CERO

La tolerancia cero debe entenderse como idea y aplicarse en la práctica. La intolerancia constante hacia el acoso sexual requiere que ninguna denuncia de acoso sexual obtenga como respuesta la inacción o la justificación del comportamiento proscrito.

3. COMPRENDER E INTEGRAR LOS ENFOQUES CENTRADOS EN LAS VÍCTIMAS-SOBREVIVIENTES

Las víctimas-sobrevivientes son las personas que más saben sobre el acoso sexual, cómo funciona, cómo se oculta y cómo prospera. Asegúrese de que los conocimientos de las víctimas-sobrevivientes o de sus defensoras/ es tengan protagonismo en la confección del trabajo orientado a terminar con el acoso sexual, incluidas las comunicaciones, las políticas, los procedimientos y otras intervenciones.

4. ACTUALIZAR LA CAPACITACIÓN

La capacitación debe llevarse a cabo con seriedad, de forma periódica y con la participación de personas expertas en acoso sexual. No debe basarse en las 3P, sino ser una herramienta para pasar, de una comprensión común de las normas y expectativas existentes, a una visión compartida de valores y comportamientos dirigidos a menoscabar y poner fin al acoso sexual.

5. PRACTICAR Y PROMOVER LA PROPIEDAD COLECTIVA

La propiedad colectiva del cambio cultural consiste en capacitar y apoyar a quienes conocen o han sido testigos del acoso sexual para que puedan contribuir a poner freno al fomento de la intolerancia y formar parte del trabajo de prevención. Capacitar y apoyar a los testigos en la intervención.

6. TRANSPARENCIA ORGANIZATIVA

Las organizaciones deben desarrollar formas de comunicar los resultados de los casos. La transparencia en la divulgación de los procedimientos, la aplicación de políticas y/o las quejas presentadas son parte de la comunicación dentro de la empresa o institución educativa. No es necesario que se divulguen los nombres y se debe consultar a las víctimas-sobrevivientes para establecer la transparencia y la confianza durante el trabajo para terminar con el acoso sexual.

Umran Beba destaca la importancia de la capacitación, la cual se lleva a cabo con carácter anual y obligatorio en PepsiCo y, junto con la Red Feminista de las Naciones Unidas y el Consejo de Jóvenes de ONU Mujeres, también cita el conocimiento inestimable y esencial que puede obtenerse de escuchar a quienes han sufrido acoso sexual. Mónica Ramírez escribe sobre la importancia de escuchar a las mujeres inmigrantes y con bajos salarios; por su parte, Robin Runge incide en la probabilidad de que las soluciones que no incluyan a las personas directamente afectadas fracasen, mientras que la AMGS señala la necesidad de escuchar a las mujeres y las niñas jóvenes. Peter Drennan esboza los vínculos generales entre los impactos en los individuos y en las organizaciones; de acuerdo con Faiza Mohamed, todo el personal de una organización debe aplicar enfoques basados en los conocimientos de las víctimas-sobrevivientes.

Muchas colaboradoras como Suneeta Dhar, Gabe Scelta, Robin Runge, Mónica Ramírez, Ai-jen Poo y el Consejo de Jóvenes de ONU Mujeres concuerdan en la necesidad generalizada de implementar enfoques interseccionales.

«Los marcos legales reflejan los principales valores de una sociedad y definen los actos que deben ser condenados, los daños que deben ser reconocidos, las personas que es necesario proteger y escuchar y las personas que son responsables. Promover el cambio cultural para abordar el acoso sexual requerirá, entre otras cosas, revisar los marcos y los mecanismos legales de forma crítica y continuada a fin de garantizar su validez como herramientas eficaces para poner fin al acoso sexual».

— Miguel de Serpa Soares, subsecretario general de Asuntos Legales de la Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas

JAN BEAGLE, SUBSECRETARIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y CONFORMIDAD DE LA GESTIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS¹⁰²

Nos encontramos en medio de un importante cambio cultural en lo que respecta a la mala conducta sexual. En las Naciones Unidas (ONU), estamos tomando la medida de nuestra propia cultura organizacional y estamos decididos a garantizar que nuestro lugar de trabajo sea seguro, inclusivo y equitativo, con una tolerancia cero hacia el acoso sexual. Esta prioridad es clave para el Secretario General y estamos haciendo progresos gracias a un compromiso serio y urgente.

En 2017, la Junta de Jefes Ejecutivos de las Naciones Unidas estableció el Grupo de Trabajo para la lucha contra el acoso sexual dentro de las organizaciones de las Naciones Unidas. Uno de los primeros documentos fue la Política Modelo sobre el Acoso Sexual. Todas las entidades pertenecientes al sistema de la ONU trabajan actualmente para sintonizar sus políticas con este modelo de prácticas recomendadas. Una vez que dichas políticas se hayan implementado por completo y tengan el respaldo de iniciativas de capacitación en todo el sistema, nos enfocaremos en monitorizar y evaluar su eficacia en la práctica.

Sin embargo, la existencia de una política no es suficiente para eliminar el acoso sexual si el miedo y la falta de confianza prevalecen aún en la cultura organizacional en la que esta se aplica. Al abordar el acoso sexual como parte de esta cultura organizacional más general, estamos convencidos de que las políticas de acoso sexual deben integrarse con el resto de las reformas relacionadas de la cultura organizacional, incluida la paridad de género, la protección de los informantes y el civismo en el lugar de trabajo.

Para generar confianza en la cultura organizacional, el Grupo de Trabajo se enfoca actualmente en fortalecer la capacidad de investigación conjunta de la ONU y la calidad de las investigaciones que involucran al acoso sexual, así como la contratación reciente de un equipo de investigadoras y de capacitación especializada como parte de este esfuerzo por garantizar que las víctimas-sobrevivientes reciban apoyo y que los perpetradores asuman las consecuencias de sus actos.

Con un claro liderazgo desde los cargos superiores, el apoyo de Estados miembro como el Grupo de amigos para la eliminación del acoso sexual y una amplia colaboración del personal, estamos comprometidos a hacer realidad la tolerancia cero dentro de la ONU y a ayudar a liderar un movimiento global para relegar a la historia el problema del acoso sexual.

UMRAN BEBA, DIRECTORA DE COMPROMISO Y DIVERSIDAD DE PEPSICO

Para erradicar el acoso, cada empresa debe contar con una política de tolerancia cero, proporcionar mecanismos para denunciar el acoso, investigar las quejas de forma eficaz, tomar las medidas apropiadas cuando se detecte el acoso, crear un entorno en el que se eviten las represalias y tener una cultura ética sólida.

PepsiCo es una de las compañías más éticas del mundo, ya que ha recibido el reconocimiento del Instituto Ethisphere durante 13 años consecutivos. Observamos y aplicamos todas las leyes relacionadas con el acoso sexual, además de nuestras propias políticas más estrictas.

Nuestro Código de conducta¹⁰³ es la base de nuestra cultura ética. Cada año, todos los empleados participan en la capacitación obligatoria del Código de conducta. Durante la capacitación, recordamos a los empleados que pueden utilizar la línea directa Speak Up, una herramienta confidencial y que se utiliza extensamente.

Cualquier hostigamiento contra una persona que respalda la cultura ética de PepsiCo infringe nuestro Código de conducta y nuestra política global contra el hostigamiento. PepsiCo sigue una política de tolerancia cero hacia el acoso o la discriminación basada en la raza, el color, la religión, el sexo, la orientación sexual, la identidad de género, la edad, el origen nacional, la discapacidad o la condición de veterano o cualquier otra categoría protegida conforme a la ley aplicable.

Además del Código de conducta y la línea directa Speak Up, disponemos de otros mecanismos importantes.

- Las tendencias de Speak Up se revisan trimestralmente por parte de comités de cumplimiento compuestos por personas líderes empresariales de alto nivel.
- Las auditorías corporativas evalúan el entorno empresarial y la actitud de los altos cargos dentro de la agenda de auditoría más general.
- La capacitación de Culture Wizard ayuda a las/os empleadas/os a comprender las diferencias culturales.
- La capacitación en línea sobre el acoso laboral educa a los empleados sobre cómo prevenir y abordar el problema.

En la actualidad, seguimos creando un entorno que facilite el diálogo bidireccional. En 2018, creamos grupos de discusión dirigidos por mujeres para fomentar un diálogo abierto y honesto sobre sus experiencias en el lugar de trabajo y determinar lo que PepsiCo puede hacer para garantizar que la empresa siga siendo un lugar excelente para trabajar. También utilizamos grupos de recursos formados por empleados para obtener información sobre cómo seguir mejorando nuestra empresa.

PENNELOPE ALTHEA BECKLES, PRESIDENTA DEL COMITÉ EJECUTIVO DE ONU MUJERES

Las víctimas-sobrevivientes del acoso sexual han soportado el dolor y el sufrimiento en silencio durante demasiado tiempo mientras los autores de este comportamiento vergonzoso e inaceptable utilizaban la intimidación, la vergüenza de las víctimas-sobrevivientes y el abuso de poder para evitar sanciones y penas. Este fenómeno puede atribuirse a una cultura de desequilibrio de poder que viene de muy atrás y cuyo sistema tiene unas percepciones

arraigadas de la masculinidad que trascienden a todas las esferas de la vida social y profesional. El acoso sexual no depende de la edad, el color, el género, el origen étnico o la riqueza. Las personas que ocupan posiciones de influencia y poder tienen la obligación de lograr un cambio en esta cultura y garantizar, de este modo, que las víctimas-sobrevivientes de este crimen atroz tengan la facultad y el derecho de hablar y denunciar. Debemos continuar creando espacios seguros que permitan el diálogo y la sanación de las víctimas-sobrevivientes del acoso sexual.

Como presidenta de la Junta Ejecutiva de ONU Mujeres, creo que el papel de la organización es actuar como un catalizador a través del cual ofrecer apoyo, lograr el cambio cultural necesario y convertir los compromisos y estándares internacionales que tratan la violencia y la discriminación contra las mujeres en iniciativas reales dirigidas a poner fin al acoso sexual.

Creo firmemente que debemos seguir haciendo un esfuerzo coordinado para aumentar la promoción, la educación y la concienciación a fin de lograr el cambio que se necesita en esta área. Sin embargo, también creo que, para que esto sea posible, se requiere adquirir un compromiso a escala nacional a través de políticas y leyes y complementarlo con un marco institucional sólido orientado a la acción, además de la consolidación de un sistema integrador que incluya la participación de los principales interesados en todos los niveles y la creación de asociaciones y redes mejoradas compuestas por entidades como ONU Mujeres.

KARIMA BENNOUNE, RELATORA ESPECIAL EN EL ÁMBITO DE LOS DERECHOS CULTURALES

#MeToo, #BalanceTonPorc, #AnaKaman, #YoTambién y otras campañas relacionadas en las redes sociales nos han demostrado que las experiencias de acoso sexual de las mujeres no son anecdóticas ni casuales. Estas campañas se gestan como consecuencia de un patrón generalizado y de culturas de subordinación extendidas en las que se ha normalizado la falta de respeto y la humillación de las mujeres. Para poner fin al acoso sexual, necesitamos nuevas leyes y prácticas y una mayor responsabilidad, pero también necesitamos educación y concienciación y, sobre todo, un cambio cultural a escala mundial. Esto último se olvida a menudo.

Una de las obligaciones más importantes del derecho internacional para poner fin al acoso sexual es el artículo 5(a) de la CEDAW, que exige a los estados «modificar los patrones socioculturales de conducta de hombres y mujeres, con miras a alcanzar la eliminación de los prejuicios y las prácticas consuetudinarias y de cualquier

otra índole que estén basados en la idea de la inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o en funciones estereotipadas de hombres y mujeres». El cambio cultural acorde con las normas de los derechos humanos es parte de los derechos culturales.

Bajo el mandato de la relatora especial en el campo de los derechos culturales, hemos fomentado un cambio de paradigma, partiendo de un modelo que considera la cultura como un obstáculo para los derechos de las mujeres y creando un modelo que enfatiza la necesidad de garantizar que las mujeres disfruten de sus derechos culturales en condiciones de igualdad. Es importante que todas las mujeres tengan derecho a participar y contribuir a todos los aspectos de la vida cultural, incluido el derecho de determinar qué tradiciones, valores y prácticas culturales deben preservarse, modificarse o simplemente descartarse y que ello pueda hacerse sin miedo a represalias. Para poner fin al acoso sexual de las mujeres, debemos imaginar y crear nuevas culturas de igualdad y empoderar a las mujeres y a los hombres para que participen en el arduo trabajo necesario para lograr este cambio cultural tan vital.

WINNIE BYANYIMA, DIRECTORA EJECUTIVA DE OXFAM¹⁰⁴

Pienso en cómo mi abuela se rebeló contra el acoso y contra un matrimonio humillante impuesto por la tradición. Pienso en cómo mi madre fundó clubes de mujeres en la aldea para proteger a las niñas de los matrimonios precoces. Pienso en todos los lugares donde gobierna la ley informal de la cultura patriarcal.

Estos son tiempos vigorizantes en la lucha para terminar con el acoso sexual en hogares, comunidades, escuelas y lugares de trabajo. El silencio, una de las causas y consecuencias más insidiosas del acoso sexual, cesa en su brutalidad cada vez que las personas se expresan colectivamente en contra. El movimiento #MeToo, la mejora de la educación y la disrupción tecnológica impulsan el cambio que necesitamos, dinamizado por los movimientos feministas que han luchado durante mucho tiempo contra las culturas dañinas.

Gracias a ello, todos podemos ser más valientes a la hora de desvelar y desmantelar las profundas estructuras de poder que permiten que el abuso prospere y crear espacios para reinventar nuestras sociedades. Aquello que debemos cambiar son las normas generalizadas que defienden el control y los derechos masculinos sobre los cuerpos de las mujeres.

El trabajo de Oxfam se inspira en este enfoque. Nuestra campaña «Enough» tiene por objetivo poner fin a la

violencia contra las mujeres y las niñas con un enfoque en el cambio de las normas sociales. Promovemos ideas creativas para remodelar las normas sociales, las amplificamos a través de los medios digitales, películas y festivales y las combinamos con un trabajo de base. En Bolivia, somos parte de los movimientos juveniles, tanto en las calles como en la red; en Rusia, estamos desplegando un proyecto de realidad virtual; en Marruecos, hemos creado un teatro callejero que desentraña el acoso en las calles y en Pakistán estamos reuniendo rickshaws para la causa. Es una batalla feminista por los corazones y las mentes.

Este enfoque debe reinventar a Oxfam después de nuestros intentos fallidos anteriores de hacer lo suficiente para proteger a las mujeres. Hemos vivido en un tipo de cultura patriarcal que suprime y oprime a las mujeres, una cultura que estamos cambiando radicalmente por una cultura feminista, enraizada en la solidaridad, la justicia y la igualdad, capaz de mejorar la prevención del acoso sexual y ayudarnos mejor a cambiar el mundo. Tales son los valores por los que luchamos, dentro de Oxfam y en toda la sociedad.

SUNEETA DHAR, ASESORA SÉNIOR DE JAGORI

Las mujeres ya no toleran la misoginia, el sexismo cotidiano y la violencia sexual. Sus derechos y su dignidad son inviolables. Después de la horrible violación en grupo en Delhi en 2012¹⁰⁵, las mujeres jóvenes salieron a las calles para reclamar sus libertades y poner fin a la mentalidad patriarcal: «Don't tell me what to wear; tell your son not to rape» (No me digas qué ponerme, dile a tu hijo que no viole), #MeToo, #DignityMarch, #IWillGoOut y otros movimientos de la India desafían la impunidad que existe en torno a la violencia sexual basándose en las Directrices de Vishaka¹⁰⁶.

Las organizaciones deberían constituir una «Política de género y diversidad» que demuestre voluntad política. Una política inclusiva de género permitiría una representación más amplia de mujeres en puestos de liderazgo de alto nivel (al menos un 33 %), la paridad de género en los salarios, el acceso a la igualdad de oportunidades y la liberación contra la violencia. Asimismo, obligaría a las instituciones a adoptar una perspectiva interseccional que aborde el género, la casta y la sexualidad en las relaciones laborales.

Las organizaciones deben exigir la impartición de capacitaciones sobre igualdad y derechos de género para todos los empleados de forma anual (la capacitación única se antoja una medida meramente simbólica). Las reuniones del personal deben ir más allá de la simple supervisión de los objetivos de trabajo e identificar las barreras a las que se enfrentan las mujeres y otras personas vulnerables. La

comprensión común evolucionará cuando se anime a los empleados a cuestionar las violaciones cotidianas y practicar la igualdad sin temor.

Las mujeres necesitan espacios seguros para compartir experiencias y crear una red de solidaridad. Las organizaciones deben proporcionar recursos legales y de asesoramiento, así como garantizar la privacidad. Crear un grupo institucional de «defensores de género» puede ser eficaz. Estos no solo pueden actuar como mentores y aliados, sino que también pueden liderar con el ejemplo. Las mujeres no buscan protección paternalista, reclaman derechos como trabajadoras.

La responsabilidad y la transparencia son factores clave. Deben adoptarse estándares claros y la debida diligencia para implementar tanto medidas preventivas como de reparación. Las auditorías de género y las encuestas de clima laboral periódicas pueden identificar brechas en la implementación y la resistencia a adoptar los valores comunes, lo cual facilita a los líderes datos útiles para emprender acciones rápidas. Las prácticas recomendadas deben documentarse y compartirse. Los mensajes públicos que se emiten en ocasiones importantes deberían reiterar de forma eficaz el compromiso de tolerancia cero contra el acoso sexual.

Ha llegado el momento de volver a pensar en los lugares de trabajo como espacios de liberación e igualdad donde se escuchan todas las voces y todos los testimonios.

PETER DRENNAN, SUBSECRETARIO GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD DE LAS NACIONES UNIDAS¹⁰⁷

Mis reflexiones acerca de cómo relegar al pasado el problema del acoso sexual se basan en una carrera de cuarenta años en organizaciones tradicionalmente ocupadas por hombres, primero en los servicios policiales y ahora como subsecretario general del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas. Afortunadamente, y con mucho esfuerzo, la demografía de las organizaciones de seguridad está comenzando a cambiar y, como consecuencia, se perderán algunos de los elementos culturales resistentes que permiten que aún persista el acoso sexual.

Sin embargo, la situación aún no es lo suficientemente favorable como para sentarse y esperar a que suceda. Poner fin al acoso sexual no es responsabilidad exclusiva de las mujeres o de los miembros de la comunidad LGBTQI: es responsabilidad de todos. Mi liderazgo ha girado en torno a este mensaje central. Como exagente de policía, sé que prevenir un delito es mejor que lidiar con sus consecuencias. Lo mismo puede decirse del acoso sexual: el

objetivo es lograr que simplemente deje de ocurrir porque es un comportamiento inaceptable.

Como secretario del Departamento de Seguridad de la ONU, he encabezado el trabajo sobre los prejuicios inconscientes para abordar el problema del acoso sexual. Trabajar para mejorar la comprensión de los fundamentos culturales del acoso sexual ayuda a las personas a reconocer los orígenes de las creencias que sostienen, así como a identificar elementos inaceptables de su propio comportamiento y de las personas con las que trabajan. En la Secretaría del Departamento de Seguridad hemos utilizado diversos enfoques de aprendizaje para multiplicar los mensajes de prevención del acoso sexual y aumentar su repercusión en el personal. No hay margen para la incertidumbre sobre lo que constituye el acoso sexual y sobre las consecuencias de este tipo de comportamiento.

Los líderes, y, en particular, los líderes masculinos, no pueden quedarse al margen. Los mensajes sobre tolerancia cero hacia el acoso sexual deben transmitirse una y otra vez comenzando desde arriba: esto ayuda al personal de todos los niveles a entender la existencia del acoso sexual y su impacto perjudicial, no solo para las personas que lo sufren, sino para toda la organización.

KERRY GIBSON, PRESIDENTA DE ECOCENTURY TECHNOLOGIES

Para erigir un cambio cultural duradero, primero debemos corregir la cultura de silencio que es incapaz de apoyar tanto a los informantes como a las víctimas-sobrevivientes. Los altos ejecutivos deben liderar con el ejemplo, con honestidad y amplitud de miras. El acto honesto de denunciar el acoso, la vulnerabilidad, debe llevarse a cabo sin vergüenza y no debe limitarse a ser simplemente una aseveración.

El debido proceso debe tener consecuencias nefastas para el perpetrador, no solo unas palabras en privado y un movimiento lateral. Estas consecuencias nefastas deben estructurarse de modo que puedan extenderse a aquellos que tengan conocimiento de las acciones criminales y no intervengan para impedir daños mayores. Debemos edificar estructuras que permitan eliminar el estigma de la denuncia y ofrecer apoyo a las víctimas-sobrevivientes, además de facilitar procedimientos de investigación eficaces y rigurosos en todos los estratos de la jerarquía para garantizar que cada caso se aborde de manera exhaustiva y adecuada.

Peter Blake, líder empresarial de Vancouver, aludió recientemente al Barómetro de Confianza de Edelman, calificando este tipo de liderazgo tan efectivo como «Management by Walking Around» (Dirigir paseando), que garantiza la responsabilidad y la imputabilidad en

todos los niveles. El liderazgo debe ser práctico e imparcial en todas las etapas de la investigación y el tratamiento, además de reiterar firmemente el compromiso con la verdad, el comportamiento ético y la justicia. Cualquier rumor, especulación o represalia debe abordarse de forma severa y sin excepción. Es necesario rastrear y hacer un seguimiento de la productividad para maximizar la detección del tráfico de influencias que ofrece un intercambio de oportunidades y favores.

Podemos emitir anuncios, elaborar políticas y dictar procesos. Es completamente más difícil cambiar los corazones y las mentes, remodelar las culturas, especialmente de aquellas instituciones con códigos no escritos muy arraigados como el ejército, las hermandades o incluso las Naciones Unidas. Todas las víctimas-sobrevivientes, testigos e informadores involucrados deben sentirse seguros y apoyados y debemos mitigar su preocupación por sufrir represalias. Adoptar un enfoque proactivo en lugar de la delegación pasiva es el único método de éxito.

El liderazgo masculino no puede apoyarse en la idea de que no es un trabajo de mujeres. La moral, la ética y la transparencia deben dejar de ser tácitas y reintegrarse definitivamente a estas culturas laborales. Debe existir una coyuntura, un reconocimiento y una reafirmación universales que empiecen a crear tendencia en la realidad.

KATE JENKINS, COMISARIA DE DISCRIMINACIÓN SEXUAL DE LA COMISIÓN DE DERECHOS HUMANOS DE AUSTRALIA

El movimiento #MeToo arrojó luz sobre la persistente generalización del acoso sexual y del daño que causa en el ámbito laboral en todo el mundo y en Australia.

Un primer paso vital para encontrar soluciones es comprender la magnitud y la naturaleza del problema. Por ese motivo, en junio de 2018, anuncié la creación de la Consulta Nacional sobre el Acoso Sexual en los lugares de trabajo australianos, junto con la ministra australiana de la Mujer. Una Consulta Nacional es una función especial de una institución nacional de derechos humanos dirigida a investigar la discriminación sistémica y las violaciones de los derechos humanos.

La Consulta Nacional se encarga de estudiar la naturaleza y la prevalencia del acoso sexual, sus causas e impactos, así como la adecuación del marco legal actual y las medidas para abordar este acoso.

Estoy segura de que esta primera Consulta Nacional del mundo ofrecerá nuevas soluciones prácticas y basadas en la evidencia para prevenir y abordar de manera efectiva el acoso sexual en el lugar de trabajo, de las cuales informaremos en la segunda mitad de este año.

Pero no se trata solo de encontrar soluciones. Exigimos a los líderes del gobierno, las empresas y la comunidad que adopten estas soluciones e impulsen el cambio para crear un mundo donde este tipo de conducta sea impensable.

Nuestro enfoque debe reconocer que las leyes y las políticas para proteger y promover los derechos de las mujeres y las niñas no son suficientes. Necesitamos emprender múltiples iniciativas de refuerzo en entornos de alto impacto para que el cambio rompa las barreras actitudinales y sistémicas que se interponen en el camino hacia la igualdad. Debemos profundizar en los motivos por los que el acoso sexual prevalece aún, cómo se puede abordar de manera efectiva y cómo promover el liderazgo para impulsar esta agenda.

Todavía queda mucho por hacer, pero estoy segura de que, si seguimos estos pasos, podremos acelerar el cambio y, con el tiempo, relegar a la historia de una vez por todas el acoso sexual.

FAIZA JAMA MOHAMED, DIRECTORA DE LA OFICINA DE ÁFRICA DE EQUALITY NOW

Las barreras que se interponen en nuestro camino para terminar con el acoso sexual son como eslabones de una cadena: si se rompe uno, es posible romper la cadena. Los eslabones más fuertes son la impunidad, la cultura del silencio y el miedo a las represalias. El riesgo de que una organización sufra daños a su reputación y de que no haya consecuencias para los abusadores impone el silencio porque las víctimas-sobrevivientes no se sienten seguras al delatarlos. Ciertamente, esto es natural si tenemos en cuenta que en otros casos la respuesta ha sido la inacción.

Para abordar el acoso sexual, es imprescindible desarrollar estrategias efectivas de prevención. Las organizaciones, organismos regionales e internacionales incluidos, deben implementar políticas centradas en las víctimas-sobrevivientes y todo el personal debe comprometerse a respetarlas. Dichas políticas deben ponerse en conocimiento de todo el personal y deben revisarse periódicamente. Además, el liderazgo debe llevar a cabo investigaciones intencionales para conocer cualquier posible incidente.

Las organizaciones deben estar preparadas para tomar medidas rápidas en caso de que ocurra un incidente de acoso sexual. Debe crearse un organismo independiente que investigue los casos de denuncia y haga recomendaciones a las instituciones y organizaciones. Dicho organismo debe ser independiente de la organización donde se haya producido el supuesto abuso y debe estar compuesto por personas con una reputación de integridad.

Existe un número notable de países con leyes que penalizan el acoso sexual. Sin embargo, como suele ser el caso, no es la falta de leyes y de políticas, sino la falta de implementación lo que crea obstáculos para abordar este acto ilegal. Deben existir sistemas y procesos de apoyo transparentes que permitan a las víctimas-sobrevivientes del acoso sexual exigir justicia de manera efectiva y significativa sin convertirse nuevamente en víctimas-sobrevivientes, sufrir acoso o represalias o encontrarse en callejones sin salida innecesarios. Si las organizaciones permanecen vigilantes, implementan las medidas preventivas necesarias y toman medidas con rapidez cuando se denuncia un caso, el acoso sexual será cosa del pasado en poco tiempo.

AI-JEN POO, DIRECTORA DE LA ALIANZA NACIONAL DE TRABAJADORAS DOMÉSTICAS (EE. UU.) Y CODIRECTORA DE CARING ACROSS GENERATIONS (EE. UU.)

El Movimiento MeToo de Tarana Burke prendió la mecha del cambio social, político y cultural relacionado con la violencia de género. Se ha aumentado el enfoque sobre las políticas y los cambios sistémicos que deben adoptarse y que permitan establecer una serie de derechos, medidas de responsabilidad y recursos dirigidos a apoyar a las víctimas-sobrevivientes del acoso sexual. En octubre de 2017, EE. UU. aprobó una nueva ley que otorga derechos a determinados grupos como las trabajadoras domésticas, quienes carecían de las protecciones necesarias contra el acoso sexual en el ámbito estatal y federal. La aprobación de esta ley despertó una atención sin precedentes hacia algunos de los abusos que sufren las más de 2,5 millones de trabajadoras domésticas que desempeñan su labor en hogares privados de todo el país.

El cambio legislativo por sí solo no resolverá este problema. También es necesario un cambio de cultura para evitar el acoso sexual que las mujeres de color, inmigrantes, trabajadoras con salarios bajos y otras mujeres experimentan habitualmente.

Las representaciones culturales, ya sea en la cultura popular, en los medios de comunicación o en otros formatos, fomentan o refuerzan con demasiada frecuencia narrativas de sesgo negativo que deshumanizan a ciertos grupos de personas y los definen como débiles o menos valiosos y, por lo tanto, objetivos más fáciles para la violencia, además de menos merecedores de respeto, justicia y dignidad. Las historias y los estereotipos sobre las mujeres, los pobres y otros grupos, incluidas las trabajadoras domésticas, comunican mensajes sobre cómo se debe tratar a las personas, si estas son sujetos de derechos o si se les debe creer.

Además, la representación de los hombres y los niños como dominantes y agresivos también ha sido perjudicial. Estas representaciones definen la masculinidad en nuestra cultura y crean un contexto permisivo para la violencia y el abuso.

Si no cambiamos estas historias y nuestras decisiones sobre la forma de contarlas, no podremos prevenir o poner fin a la violencia de género. La comprensión mutua y la experiencia de la violencia deben volverse más complejas y humanas. Por lo tanto, para crear un mundo sin violencia de género, es necesario cambiar no solo las políticas, sino también la cultura.

MÓNICA RAMÍREZ, DIRECTORA DE CAMPAÑAS DE JUSTICIA DE GÉNERO DE LA ALIANZA NACIONAL DE TRABAJADORAS DOMÉSTICAS Y PRESIDENTA DE JUSTICE FOR MIGRANT WOMEN, EE. UU.

Nuestra sociedad infravalora a las mujeres y a los trabajos que desempeñan. Es fácil darse cuenta de ello por las actitudes públicas hacia estos trabajos y por el hecho de que las mujeres suelen concentrarse en ciertas ocupaciones que a menudo ofrecen menos derechos y beneficios. Por lo tanto, no es de sorprender que las mujeres hayan sufrido malos tratos, con unas tasas alarmantes de acoso sexual en estos trabajos y en todos los sectores de la economía mundial.

Desde que el Movimiento MeToo de Tarana Burke inició su andadura en 2017, miles de trabajadoras han revelado el acoso sexual que han sufrido a manos de empresarios, jefes, supervisores, compañeros de trabajo y otros, incluidas las mujeres empleadas en la agricultura, el trabajo doméstico, los restaurantes, la hostelería y muchos otros sectores. Las mujeres de color, inmigrantes y con salarios bajos se encuentran entre las más afectadas por el acoso sexual, aunque sus experiencias no captaron previamente la

atención pública de la misma manera. Las revelaciones de trabajadoras de todos los niveles salariales dejaron claro que, del mismo modo en que el problema persiste en todos los sectores, también puede aplicarse una misma solución.

Uno de los momentos más significativos de esta reivindicación tuvo lugar cuando mujeres de diferentes sectores caminaron juntas agarradas del brazo por la alfombra roja de los Globos de Oro de 2018 para declarar su compromiso común para poner fin a esta lacra. Este acto fue un buen ejemplo de cómo debe hacerse el cambio cultural, así como del potencial de cambio que presenta.

Lograr un cambio significativo que garantice la igualdad de derechos y protección para todos los trabajadores exige defender y apoyar a todos los trabajadores del mundo. Por otro lado, para cambiar las actitudes, normas y leyes sociales, se requiere fundamentalmente una acción colectiva y un compromiso colectivo con estos objetivos. En su conjunto, estas acciones transmitirán a los líderes políticos, los legisladores, las empresas y al público en general el claro mensaje de que todo el trabajo y todos los trabajadores son valiosos y que estos merecen realizar su labor en entornos libres de acoso sexual o violencia.

ROBIN RUNGE, ESPECIALISTA SUPERIOR DE GÉNERO DEL DEPARTAMENTO DE IGUALDAD E INCLUSIÓN DEL CENTRO DE SOLIDARIDAD, EE. UU.

La violencia y el acoso por motivos de género (GBVH, por sus siglas en inglés) en el trabajo es un problema global que afecta a decenas de millones de mujeres trabajadoras de todos los sectores, que les causan daños económicos, emocionales y físicos, además de socavar su seguridad económica. Si bien tanto el hombre como la mujer pueden ser víctimas-sobrevivientes de la violencia de género en el trabajo, las mujeres son el objetivo más frecuente.

La presencia de la violencia y el acoso de género en el lugar de trabajo no solo silencia a las víctimas-sobrevivientes, sino también a los que temen sufrir castigos o represalias si denuncian el abuso y la violencia que presencian. Esta es una de las formas más eficaces de intimidación, ya que limita la verdadera libertad de asociarse de los trabajadores. Mientras la violencia y el acoso de género se sigan utilizando como herramienta efectiva para la opresión y la intimidación, será imposible implantar estructuras democráticas, inclusivas y que reflejen las necesidades y las experiencias de todos los trabajadores. Esto también es costoso para los empleadores y obstaculiza el crecimiento económico nacional. La erradicación de la violencia y el

acoso de género en el lugar de trabajo requieren priorizar el cambio transformador, un cambio fundamentado y dirigido por aquellos trabajadores que se ven afectados desproporcionadamente en los lugares de trabajo y los sindicatos. También requiere incorporar estrategias con las que abordar las normas sociales que legitiman las desigualdades de género y que perpetúan las relaciones de poder desiguales que existen en el lugar de trabajo. Si se crean soluciones sin tener en cuenta las voces de los más afectados, es poco probable que estas sean eficaces o sostenibles. Solo podremos superar este problema a través de la solidaridad y la acción colectiva.

GABE SCELTA, JUNTA DIRECTIVA DE UN-GLOBE

El acoso sexual, en su esencia, gira en torno al poder y las expectativas de género en relación con el poder. Todos los supuestos sobre las jerarquías institucionales, las vulnerabilidades interseccionales y las obligaciones culturales crean sistemas que sirven bien para promover o para desalentar el acoso, y toda la violencia y el acoso hacia el colectivo LGBTQI se asientan firmemente dentro de esas estructuras de poder. Los supuestos individuales y culturales como, por ejemplo, «qué aspecto debería tener una mujer», «cómo debe actuar un hombre» o «quién debe ser la pareja de una persona» son premisas en las que los perpetradores se apoyan con demasiada frecuencia.

Solo cuando hayamos desecho estas construcciones sociales, obligaciones y supuestos binarios, podremos empezar a abordar las desigualdades destacadas en la Agenda 2030. El primer paso para garantizar los derechos humanos y las libertades fundamentales para todos «sin distinción de ningún tipo» es reconocer en qué estamos fallando a la hora de proteger a los más marginalizados, especialmente a las personas transgénero y de género no conforme, así como aquellos individuos y comunidades LGBTQI en cuyas regiones son marginalizados por las mismas instituciones que operan bajo el mandato de la Declaración Universal de Derechos Humanos.

Para reconocer estos fracasos, debemos poder identificarlos, cuantificarlos y denunciarlos sin temor a recibir represalias por parte de las mismas instituciones y jerarquías que históricamente están estructuradas para prestar apoyo, desde los gobiernos más poderosos hasta las constituciones familiares más pequeñas. Es una tarea monumental. Tal como nos recuerda Audre Lorde, «las herramientas del maestro nunca dismantlarán la casa del maestro», por lo que debemos comenzar por replantear cada estructura desde un punto de equidad. Sin

obligación para con ningún estado o institución, creemos que las Naciones Unidas ocupa una posición única para reivindicar este virtuoso objetivo y, de hecho, puede ser el único lugar lógico desde el que comenzar este viaje hacia la igualdad de oportunidades y la liberación del miedo.

DUBRAVKA ŠIMONVIĆ, RELATORA ESPECIAL DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES, SUS CAUSAS Y CONSECUENCIAS

Desde su establecimiento en 1994, el mandato de relator especial de la ONU sobre la violencia contra la mujer, sus causas y consecuencias (en inglés, SRVAW), ha tratado todas las formas de violencia contra la mujer, incluido el acoso sexual, como una violación de los derechos humanos y con un enfoque particular en la obligación del Estado de adherirse a un estándar de debida diligencia al abordar la violencia contra las mujeres. El acoso sexual figura en el artículo 2 de la Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer como una forma de violencia contra la mujer y, como tal, esta debe prevenirse y erradicarse a través de la plena aplicación de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer y de su nueva Recomendación general 35 sobre la violencia de género contra la mujer, que actualiza la recomendación general n.º 19; junto con la Declaración de las Naciones Unidas sobre la eliminación de la violencia contra la mujer y los instrumentos regionales aplicables, entre los que se encuentran el Protocolo de Maputo, la Convención de Belém do Pará y el Convenio de Estambul, así como las recomendaciones específicas por país hechas bajo el mandato de la SRVAW. De un modo más general, el acoso sexual debe erradicarse a través de la plena aplicación de las normas y los principios de derechos humanos sobre la discriminación contra la mujer y la igualdad de género. El acoso sexual contra las mujeres puede ser una expresión cultural, pero también es una expresión de tolerancia hacia la violencia contra las mujeres y representa un desprecio flagrante de los derechos humanos que contraviene los instrumentos de derechos humanos de la ONU antes mencionados. Para cambiar las normas relacionadas con el acoso sexual a menudo socialmente aceptadas, estas deben reconocerse plenamente como una violación de los derechos humanos y deben modificarse de acuerdo con las obligaciones internacionales de derechos humanos: prevenir, proteger y procesar a los autores. Si los Estados no actúan de acuerdo con sus obligaciones concernientes a los derechos humanos, los casos de violencia de género deben comunicarse a través de los correspondientes mecanismos de reclamación y denuncia de la ONU, incluido el mandato de la SRVAW y la CEDAW, entre otros.

DIMITRI TSKITISHVILI, PRESIDENTE ADJUNTO DE LA COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES DEL PARLAMENTO DE GEORGIA

El acoso sexual es un tema relativamente nuevo en el discurso político georgiano, a pesar de que este comportamiento ha existido durante muchos años. En comparación con otras formas de violencia de género, el acoso sexual es el que más ocultan las víctimas-sobrevivientes y el más legitimado por una cultura que lo enmarca dentro de una interacción común entre hombres y mujeres.

La investigación realizada por ONU Mujeres y la Oficina Nacional de Estadística de Georgia en 2017 reveló datos impactantes sobre el acoso sexual. Los resultados mostraron que una de cada cinco mujeres fueron víctimas-sobrevivientes de acoso sexual. Estoy seguro de que si esta investigación se hubiese llevado a cabo después de la campaña #MeToo, el número habría sido mayor.

El Consejo de Igualdad de Género del Parlamento de Georgia, que está compuesto por miembros de todas las facciones políticas, ha encontrado unas bases comunes y coherentes más allá de las agendas dominadas por los partidos. A principios de 2018, empezamos a preparar un paquete legislativo por el que se detallaban mecanismos prácticos y efectivos para controlar el acoso sexual con la participación de las partes interesadas más relevantes, incluidas las organizaciones de la sociedad civil, organizaciones gubernamentales, organizaciones internacionales, la oficina del Defensor Público y otros.

Como resultado, el proceso de audiencias sobre el proyecto de ley fue bastante exitoso y el paquete legislativo fue adoptado por el Parlamento de Georgia en mayo de 2019. Este es, sin duda, un gran paso adelante, ya que establece un marco legal importante para combatir el acoso sexual e implementar mecanismos de prevención importantes. Desde el Parlamento y el Gobierno, representa un mensaje claro para nuestra sociedad de que la práctica del acoso sexual es inaceptable, incluido cualquier intento de normalizar dicho comportamiento.

Creo que esto no es más que el comienzo y que este trabajo allanará el camino para la transformación política y cultural de nuestra sociedad, la cual es una condición previa imprescindible para erradicar el acoso sexual.

MISIÓN ISRAELÍ DE LAS NACIONES UNIDAS EN NUEVA YORK, MIEMBRO FUNDADOR DEL GRUPO DE AMIGOS PARA LA ELIMINACIÓN DEL ACOSO SEXUAL

El acoso sexual es un fenómeno cultural arraigado en los desequilibrios de poder históricos que se han perpetrado a lo largo de los años en sociedades de todo el mundo. Se da con mayor frecuencia en situaciones de desigualdad de poder como entre un adulto y un menor de edad, un médico y un paciente, un maestro y un estudiante, un empleador y su empleado, etc. El trato degradante o humillante relacionado con el género o la sexualidad de una persona, incluida la orientación sexual, también se considera acoso sexual. El acoso también puede manifestarse en Internet.

El cambio cultural fundamental para eliminar el acoso sexual debe consistir en un esfuerzo colectivo por la igualdad de género. Si bien reconocemos que cada cultura puede percibir los roles de género de manera diferente, debemos asegurarnos de que hombres y mujeres sean vistos como iguales. Los siguientes pasos ayudarán a crear el cambio cultural necesario:

- *Educar sobre qué es el acoso sexual y su alcance en diversas situaciones, ajustando el enfoque en función de las diferentes sociedades*
- *Utilizar instituciones oficiales como el sistema de educación pública, las oficinas gubernamentales y los organismos de servicio público y militares, etc., para facilitar la asimilación de los estándares deseados.*
- *Destacar el papel de los testigos en la denuncia de incidentes de acoso sexual y ofrecer apoyo y asistencia a las víctimas-sobrevivientes.*
- *Dar a conocer las acciones tomadas contra los perpetradores como medio de disuasión a los delincuentes potenciales.*

Si queremos lograr un cambio cultural y eliminar este comportamiento, necesitamos que la sociedad en su conjunto considere el acoso sexual como inaceptable. Debemos crear un ambiente diverso, inclusivo y respetuoso donde se valore a todos por igual y se les trate con dignidad.

En Israel, por ejemplo, la legislación incluye la responsabilidad de las/os empleadoras/es a la hora de prevenir y combatir el acoso sexual. Por esta razón, Israel decidió iniciar la primera resolución de la ONU sobre Prevención y eliminación del acoso sexual en el lugar de trabajo, que fue adoptada por consenso durante la 61.ª Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer en 2017.

Por último, Israel cree que las Naciones Unidas, como el principal organismo intergubernamental del mundo, debe

predicar con el ejemplo y trabajar continuamente para mejorar su respuesta al acoso sexual en cooperación y con el apoyo de sus Estados miembro.

RED FEMINISTA DE LAS NACIONES UNIDAS

Eradicar el acoso sexual en instituciones tan grandes y heterogéneas como las Naciones Unidas requiere suscitar una reforma cultural.

Para crear soluciones osadas que transformen la cultura de forma genuina, es necesario apoyarse en dos pilares: las víctimas-sobrevivientes de abusos y las/os expertas/os en violencia de género dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas. Escuchar las voces de las víctimas-sobrevivientes es el único modo de diseñar respuestas que estén a la altura de las necesidades y la experiencia de los afectados. De lo contrario, cualquier herramienta que tratemos de usar será impersonal, imperfecta e ineficaz.

Las/os expertas/os en violencia de género dentro y fuera de la ONU son otro recurso vital. El cambio duradero solo se logrará si logramos transformar en su esencia las estructuras de poder basadas en la desigualdad de género en las culturas de nuestras organizaciones. Es una tarea difícil, pero no imposible. Uno de los recursos clave de la ONU es su poder de convocatoria. Sin embargo, para liderar al mundo en materia de acoso sexual, necesitamos trabajar con los movimientos feministas en los gobiernos, la sociedad civil, los sindicatos, las universidades y los medios de comunicación, los cuales ya han lidiado con problemas similares y en contextos complejos. De lo contrario, no aprenderemos y nos arriesgaremos a repetir nuestros errores una y otra vez.

Lo que es más importante, para que estas soluciones osadas marquen realmente la diferencia en la vida de las víctimas-sobrevivientes, debemos enfrentarnos cara a cara a la cultura de la impunidad. Las/os altas/os directivas/os deben estar dispuestas/os a aplicar políticas y procedimientos que garanticen que todos los que trabajan para o con la ONU sean responsables de sus acciones. También necesitamos que los Estados miembro cumplan su parte a la hora de aplicar la ley y renunciar al uso de la inmunidad diplomática para proteger a los presuntos autores de un procesamiento justo.

Para solucionar los problemas que tenemos, la ONU debe ser lo suficientemente valiente para exponerse al escrutinio e iniciar las difíciles conversaciones acerca de los cambios radicales que deben efectuarse y que son tan urgentemente necesarios. La situación exige una reacción inmediata.

CONSEJO DE JÓVENES DE ONU MUJERES

Para que el acoso sexual sea definitivamente cosa del pasado, debemos identificar las desigualdades estructurales que crean sistemas donde los abusadores pueden prosperar. Todos tenemos un papel que desempeñar en el fomento de una cultura de igualdad y respeto a la que todos tengamos derecho. Las/os supervisoras/es y el personal superior tienen la responsabilidad específica de «predicar con el ejemplo», así como de establecer estándares y aplicarlos.

Para comprender el cambio cultural que se requiere en el lugar de trabajo, debemos escuchar las voces que a menudo no se escuchan, especialmente las de los jóvenes profesionales, muchos de los cuales no son empleados y, por lo tanto, trabajan con modalidades de contrato menos protegidas como pasantías no remuneradas o consultorías de corto plazo. A menudo, las y los profesionales jóvenes se muestran reacios a denunciar el acoso sexual debido al riesgo real o percibido de que hacerlo podría poner en peligro sus perspectivas laborales, la renovación de sus contratos y sus referencias. Sus intereses apenas tienen representación en los consejos de personal y su capacidad de reivindicar una mayor protección y un mejor acceso a los servicios de apoyo se ve limitada por su acceso restringido a los espacios de toma de decisiones.

Las vulnerabilidades específicas de los jóvenes se acentúan cuando también son personas de color, con discapacidad o forman parte de la comunidad LGBTQI. En nuestro trabajo para poner fin al acoso sexual en la ONU, debemos reconocer que las historias de colonialismo, racismo, sexismo y discriminación, así como de homofobia y transfobia, están vinculadas de forma inextricable a los abusos de poder contemporáneos.

Reconocer la base estructural del acoso sexual nos permite trabajar por un cambio cultural continuo. Esto garantizará que todas/os tengamos el mismo derecho a trabajar en un entorno seguro, tanto sobre el papel como en la práctica. Debemos cuestionar las distribuciones jerárquicas y desiguales del poder en el lugar de trabajo. Solo así podremos capacitar a las y los jóvenes víctimas-sobrevivientes para que denuncien el acoso sexual y accedan a los servicios de apoyo sin temor a la intimidación, el prejuicio o la inacción, permitir que los jóvenes testigos intervengan sin temor a represalias y garantizar que la mala conducta de los perpetradores no se justifique, trivialice o minimice.

UPASANA CHAUHAN, UNITED NATIONS MAJOR GROUP FOR CHILDREN AND YOUTH (GRUPO PRINCIPAL DE NIÑOS Y JÓVENES DE LAS NACIONES UNIDAS) (UNMGCY)

Las Naciones Unidas deben adoptar sistemas de responsabilización y de registro en RR. HH. y sistemas para evitar los encubrimientos y las investigaciones interminables, además de sistemas para denunciar irregularidades y de protección de los denunciantes.

Hacemos un llamamiento a las Naciones Unidas para que presente un protocolo/conjunto de herramientas que ayude a los jóvenes a conocer los mecanismos de denuncia del acoso sexual en las diferentes organizaciones de la ONU.

La suposición más habitual es que el acoso sexual en el ámbito laboral es más común en el sector informal, en Hollywood o en cualquier otro sector, pero la amarga verdad es que está tan arraigado dentro de las Naciones Unidas como en cualquier otro sector. Si bien debe enfatizarse que las mujeres siguen siendo muy vulnerables a la violencia, el acoso sexual y de género, es necesario aplicar medidas que garanticen la seguridad de las personas de todos los géneros e implementar mecanismos dirigidos a aplacar la violencia y proteger a todas las víctimas-sobrevivientes. Existe la necesidad de desarrollar programas preventivos y de apoyo para las víctimas-sobrevivientes de la agresión sexual.

También debemos seguir una «Política de tolerancia cero» más estricta para los casos de agresión sexual y asegurarnos de que se emprenden las acciones legales correspondientes con efecto inmediato. Asimismo, los criterios de contratación deben incorporar una verificación de antecedentes más estricta y las calificaciones del carácter deben tener más prioridad que las calificaciones educativas.

ASOCIACIÓN MUNDIAL DE GUÍAS SCOUTS

La Asociación Mundial de Guías Scouts (AMGS) lleva desde 2011 defendiendo los derechos de las niñas y las mujeres jóvenes a través de su campaña mundial «Stop the Violence» (Detener la violencia). Las mujeres Guías y Scouts se han unido a nuestro movimiento global a través de la promoción, la educación y la concienciación en más de 70 países del mundo por el fin de la manifestación de la violencia de género (VdG) en sus comunidades.

Las niñas y las mujeres más jóvenes son las más vulnerables a recibir insinuaciones no deseadas por parte de hombres y niños. Desde el silbido hasta el contacto no deseado, las mujeres experimentan intimidación, hostilidad, trato degradante y violaciones de su dignidad en espacios y lugares tanto públicos como privados. Comienzan a experimentarlo cuando son jóvenes y continúa hasta la edad adulta.

Desde la AMGS, creemos en el poder de la educación no formal y del aprendizaje entre pares como herramienta fundamental para abordar las causas fundamentales de la violencia de género y cambiar la mentalidad que naturaliza la violación y el sometimiento de niñas y mujeres jóvenes. Niñas y niños de más de 35 países ya han experimentado el plan de «Voces contra la violencia» desarrollado por la AMGS y ONU Mujeres y muchos de ellos se están animando a promover, concienciar y educar a sus comunidades acerca del tema.

Para cambiar la cultura de la impunidad, también reconocemos la necesidad de crear una legislación que penalice el acoso sexual a mujeres y niñas, de que esta legislación se implemente de forma eficaz y de procesar a los perpetradores. La legislación impone un deber a los encargados de proporcionar la debida protección y una ruta para acceder a la justicia. Además, envía el mensaje claro de que el acoso sexual no es aceptable y ejerce presión para inducir el cambio cultural necesario para poner fin al acoso sexual.

Por último, pero no menos importante, debemos escuchar a las niñas y las mujeres jóvenes. Puesto que son las personas más vulnerables, debemos amplificar sus voces y experiencias y tomarlas como base y principio del cambio cultural.

RECURSOS SOBRE EL ACOSO SEXUAL

ENERO DE 2019

- Rape Myths in Wartime Sexual Violence Trials: Transferring the Burden from Survivor to Perpetrator [Mitos de la violación en los juicios por violencia sexual en tiempos de guerra: transferir la responsabilidad de la víctima-sobreviviente al perpetrador]¹⁰⁸
- Sexual coercion, consent and negotiation: processes of change amongst couples participating in the Indashyikirwa programme in Rwanda [Coerción sexual, consentimiento y negociación: procesos de cambio entre parejas que participan en el programa Indashyikirwa en Ruanda]¹⁰⁹
- Partners as possession: a qualitative exploration of intimate partner sexual violence in Freetown, Sierra Leone [La pareja como posesión: una exploración cualitativa de la violencia sexual de pareja en Freetown, Sierra Leona]¹¹⁰
- Where we're going and where we've been: making the case for preventing sexual violence [Hacia dónde vamos y dónde hemos estado: por la prevención de la violencia sexual]¹¹¹
- A scoping review of challenges in adult intimate relationships after childhood sexual abuse [Revisión de alcance de los desafíos en las relaciones íntimas de los adultos después del abuso sexual infantil]¹¹²
- Women's post-rape experiences with Guatemalan health services [Las experiencias de las mujeres después de la violación con los servicios de salud guatemaltecos]¹¹³
- United States of America - Sexual Harassment & Assault at Work: Understanding the Costs [Estados Unidos de América - asalto y acoso sexual en el trabajo: comprendiendo los costes]¹¹⁴
- Eurasia - How the Law Is Failing Women Survivors of Sexual Violence: Roadblocks to Justice [Eurasia - Cómo la ley está fallando a las víctimas-sobrevivientes de la violencia sexual: obstáculos para la justicia]¹¹⁵

FEBRERO DE 2019

- Youth strategies for positive bystander action in situations of dating and sexual violence: implications for measurement and programming [Estrategias de la juventud para la acción positiva de los testigos en situaciones de violencia sexual y en el noviazgo: implicaciones para la cuantificación y la programación]¹¹⁶
- Characterizing male sexual partners of adolescent girls and young women in Mozambique: an intervention to promote data use [Caracterización de las parejas sexuales masculinas de niñas adolescentes y mujeres jóvenes en Mozambique: una intervención para promover el uso de datos]¹¹⁷
- A new approach to assess the capability of health facilities to provide clinical care for sexual violence against women: a pilot study [Un nuevo enfoque para evaluar la capacidad de las instalaciones de atención sanitaria para proporcionar cuidados en casos de violencia sexual contra las mujeres: estudio piloto]¹¹⁸

- A Multi-Campus Pilot Feasibility Evaluation of a Bystander-Based Sexual Violence Prevention Program: Exploring the Influence of Drinking Behaviors on Bystander Behavior [Una evaluación piloto en varios campus acerca de la viabilidad de un programa de prevención de violencia sexual enfocado en los testigos: exploración de la influencia de los comportamientos sobre el consumo de alcohol en el comportamiento de los testigos]¹¹⁹
- Thematic report: connecting the dots – supporting the recovery and reintegration of children affected by sexual exploitation [Informe temático: conectando los puntos - a favor de la recuperación y la reintegración de los niños y las niñas afectados por la explotación sexual]¹²⁰
- Power and Trust Dynamics of Sexual Violence: A Textual Analysis of Nassar Victim Impact Statements and #MeToo Disclosures on Twitter [Dinámicas del poder y la confianza de la violencia sexual: un análisis textual de declaraciones de impacto de las víctimas-sobrevivientes de Nassar y las divulgaciones de #MeToo en Twitter]¹²¹
- Prevention of child sexual exploitation: insights from adult survivors [Prevención de la explotación sexual de los niños y las niñas: recopilación de datos de víctimas-sobrevivientes adultos]¹²²
- Power, inequality and silence: an intersectional approach to sexual violence [Poder, desigualdad y silencio: un enfoque interseccional sobre la violencia sexual]¹²³
- Digitized narratives of sexual violence: Making sexual violence felt and known through digital disclosures [Historias digitalizadas sobre la violencia sexual: dando a conocer la violencia sexual a través de narraciones digitales]¹²⁴
- Helping Industries to Classify Reports of Sexual Harassment, Sexual Misconduct, and Sexual Assault [Ayudando a los sectores a clasificar las denuncias de acoso sexual, mala conducta sexual y asalto sexual]¹²⁵
- Sexual harassment and assault at work: Understanding the Costs [Acoso y asalto sexual en el trabajo: entendiendo los costes]¹²⁶

MARZO DE 2019

- Perceptions of community norms and youths' reactive and proactive dating and sexual violence bystander action [Percepción de las normas de la comunidad y la acción reactiva y proactiva de los jóvenes testigos contra la violencia en el noviazgo y la violencia sexual]¹²⁷
- Meeting the needs of adolescent and emerging adult victims of sexual violence in their romantic relationships: a mixed methods study exploring barriers to help-seeking [Respondiendo a las necesidades de las víctimas-sobrevivientes adolescentes y las víctimas-sobrevivientes adultas incipientes de la violencia sexual en sus relaciones románticas: un estudio de métodos mixtos que explora las barreras a la hora de buscar ayuda]¹²⁸

- Why women are not talking about it: reasons for nondisclosure of sexual victimization and associated symptoms of posttraumatic stress disorder and depression [Por qué las mujeres no hablan de ello: razones de la no divulgación de la victimización sexual y los síntomas asociados del trastorno por estrés postraumático y la depresión]¹²⁹
- An integrated, trauma-informed care model for female survivors of sexual violence: the engage, motivate, protect, organize, self-worth, educate, respect (empower) clinic [Un modelo de atención integrado y basado en el trauma para mujeres víctimas-sobrevivientes de la violencia sexual: curso sobre comprometerse, motivar, proteger, organizar, autovalorarse, educar y respetar (empoderar)]¹³⁰
- Alone and unsafe: children, migration, and sexual and gender-based violence [Solos/os y desprotegidas/os: violencia sexual y de género contra niñas/os y inmigrantes]¹³¹
- Sexualised violence against children: a review of laws and policies in Kenya [Violencia sexual contra las niñas y los niños: una revisión de las leyes y las políticas en Kenia]¹³²
- School personnel's bystander action in situations of teen relationship abuse and sexual assault: prevalence and correlates [La acción del personal escolar que es testigo en situaciones de abuso y agresión sexual en relaciones entre adolescentes: prevalencia y relaciones]¹³³
- Healthcare professionals as gatekeepers in research involving refugee survivors of sexual torture: an examination of the ethical issues [Los profesionales de la salud como confidentes en la investigación con refugiados víctimas-sobrevivientes de la tortura sexual: examen sobre los problemas éticos]¹³⁴

ABRIL DE 2019

- Discussion Paper 149, Project 107, Sexual Offences: Pornography and children. South African Law Reform Commission, 2019 [Documento de debate 149, proyecto 107, ofensas sexuales: pornografía y niños. Comisión de Reforma de la Ley de Sudáfrica, 2019]¹³⁵
- Meeting the needs of adolescent and emerging adult victims of sexual violence in their romantic relationships: A mixed methods study exploring barriers to help-seeking [Respondiendo a las necesidades de las víctimas-sobrevivientes adolescentes y las víctimas-sobrevivientes adultas incipientes de la violencia sexual en sus relaciones románticas: un estudio de métodos mixtos que explora las barreras a la hora de buscar ayuda]¹³⁶
- Characteristics of precollege sexual violence victimization and associations with sexual violence revictimization during college [Características de la victimización por violencia sexual antes de la universidad y asociaciones con la revictimización de la violencia sexual durante la universidad]¹³⁷
- Exploring the associations between physical and sexual gender-based violence and HIV among women who use substances in South Africa: the role of agency and alcohol [Exploración de las asociaciones entre la violencia física y sexual basada en el género y el VIH entre las mujeres que toman sustancias en Sudáfrica: el papel de la organización y el alcohol]¹³⁸

JUNIO DE 2019

- “Regardless, you are not the first woman”: an illustrative case study of contextual risk factors impacting sexual and reproductive health and rights in Nicaragua [«En cualquier caso, no eres la primera mujer»: un estudio de caso ilustrativo de los factores de riesgo contextuales que afectan a la salud y los derechos sexuales y reproductivos en Nicaragua]¹³⁹
- A Systematic Review of Bystander Interventions for the Prevention of Sexual Violence [Una revisión sistemática de las intervenciones de los testigos en la prevención de la violencia contra la mujer]¹⁴⁰
- A latent class analysis of the co-occurrence of sexual violence, substance use, and mental health in youth [Un análisis de clase latente de la concurrencia de la violencia sexual, el uso de sustancias y la salud mental en los jóvenes]¹⁴¹
- The little tissue that couldn't—dispelling myths about the Hymen's role in determining sexual history and assault [El pequeño tejido que no podía... - disipando los mitos sobre el papel del himen en la determinación de la historia sexual y el asalto]¹⁴²
- A scoping review of adult survivors' experiences of shame following sexual abuse in childhood [Una revisión del alcance de las experiencias de vergüenza de las víctimas-sobrevivientes adultos después del abuso sexual en la infancia]¹⁴³
- Sexual violence among adolescent girls and young women in Malawi: a cluster-randomized controlled implementation trial of empowerment self-defense training [Violencia sexual entre niñas adolescentes y mujeres jóvenes en Malawi: un ensayo de implementación controlado aleatorizado por conglomerados de la capacitación de autodefensa y empoderamiento]¹⁴⁴
- The case of Kavumu: a model of medicolegal collaboration [El caso de Kavumu: un modelo de colaboración médico-legal]¹⁴⁵

JULIO DE 2019

- A protocol for a cluster-randomized controlled trial testing an empowerment intervention to prevent sexual assault in upper primary school adolescents in the informal settlements of Nairobi, Kenya [Protocolo para un ensayo controlado aleatorizado por conglomerados de una intervención de empoderamiento para prevenir la agresión sexual a adolescentes de la escuela primaria superior en asentamientos informales de Nairobi, Kenia]¹⁴⁶
- Ethics & Accountability in Researching Sexual Violence Against Men & Boys [Ética y responsabilidad en la investigación de la violencia sexual contra hombres y niños]¹⁴⁷
- Human Rights Council Resolution A/HRC/41/L.5/Rev.1. Accelerating efforts to eliminate all forms of violence against women and girls: preventing and responding to violence against women and girls in the world of work [Resolución del Consejo de Derechos Humanos A/HRC/41/L.5/Rev.1. Acelerar los esfuerzos para eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas: prevenir y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas en el ámbito laboral]¹⁴⁸
- Sexual violence and safety: the narratives of transwomen in online forums [Violencia sexual y seguridad: las historias de las mujeres transgénero en los foros online]¹⁴⁹

COMENTARIOS FINALES

- 1 Visite el sitio web de MeToo. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://metoomvmt.org/about/>
- 2 Ashley Judd habla sobre lo que el movimiento #MeToo significa para ella. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.tennessean.com/story/news/local/2018/12/01/ashley-judd-talks-what-metoo-movement-means-har/2163610002/>
- 3 A year ago, Alyssa Milano started a conversation about #MeToo [Hace un año, Alyssa Milano inició una conversación sobre #MeToo]. Estas mujeres contestaron. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.nbcnews.com/news/us-news/year-ago-alyssa-milano-started-conversation-about-metoo-these-women-n920246>
- 4 Tanushree Dutta Bollywood Accepting #Metoo Accused: 'They Are C-Grade Human Beings' [Tanushree Dutta: Bollywood acepta a los acusados del #Metoo: «Son humanos de la peor categoría»] - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.masala.com/tanushree-dutta-on-bollywood-accepting-metoo-accused-they-are-c-grade-human-beings-289865.html>
- 5 #MeToo Begins to Gain Traction In South Korea's Entertainment World. [#MeToo empieza a ganar terreno en el mundo del entretenimiento de Corea del Sur] - Último acceso del 24 de agosto de 2019 en <https://www.billboard.com/articles/columns/k-town/8216864/metoo-south-korea-movement>
- 6 Nusrat Jahan Rafi: Bangladesh charges 16 for burning girl alive. [Nusrat Jahan Rafi: Bangladesh procesa a 16 personas por quemar a una chica viva] - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.aljazeera.com/news/2019/05/nusrat-jahan-rafi-bangladesh-charges-16-burning-girl-alive-190529113838342.html>
- 7 Towards an end to sexual harassment: The urgency and nature of change in the era of #MeToo. [Hacia el fin del acoso sexual: La urgencia y la necesidad del cambio en la era del #METOO] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2018/11/towards-an-end-to-sexual-harassment>
- 8 N.º total de impresiones en las redes sociales 37 880 715 - publicaciones incluyendo Twitter (96 %), Tumbler (2,9 %) y Reddit (0,4 %) hasta el 14 de julio de 2019.
- 9 Report by Inter-Parliamentary Union and Parliamentary Assembly of the Council of Europe: Sexism, harassment and violence against women in parliaments in Europe. [Informe de la Unión Interparlamentaria y la Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa: sexismo, acoso y violencia contra las mujeres en los parlamentos de Europa] - Último acceso el 4 de octubre de 2019 en <http://website-pace.net/documents/19879/5288428/20181016-WomenParliamentIssues-EN.pdf/7d59e7c5-4a88-4d23-a6cd-7404449fd45f>
- 10 Report by High-Level Committee (HLC) of the African Union Commission: Outcome of the Investigation of allegations of harassment against women and other institutional malpractices in the African Union Commission. [Informe del Comité de Alto Nivel (HLC) de la Comisión de la Unión Africana: resultado de la investigación de denuncias de acoso contra mujeres y otras malas prácticas institucionales en la Comisión de la Unión Africana] - Último acceso el 4 de octubre de 2019 en <https://au.int/en/pressreleases/20181122/outcome-investigation-allegations-harassment-against-women-and-other>
- 11 Outcome of the Investigation of allegations of harassment against women and other institutional malpractices in the African Union Commission [Resultado de la investigación de denuncias de acoso contra mujeres y otras malas prácticas institucionales en la Comisión de la Unión Africana]; Pág. 3. - Último acceso el 4 de octubre de 2019 en <https://au.int/en/pressreleases/20181122/outcome-investigation-allegations-harassment-against-women-and-other>
- 12 Report by The Restaurant Opportunities Centers United: The Glass Floor- Sexual Harassment in the Restaurant Industry. [Informe de The Restaurant Opportunities Centers United: el suelo de cristal - Acoso sexual en la industria de la restauración] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en http://rocnited.org/wp-content/uploads/2018/02/OneFairWage_W.pdf
- 13 Discurso de Saru Jayaraman en la conferencia de Berkeley sobre la resistencia global al acoso sexual y la violencia - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en https://www.kaltura.com/index.php/extwidget/preview/partner_id/1368891/uiconf_id/41443412/entry_id/o_ngbf90kz/embed/iframe?
- 14 Survey Finds One Third of UN Workers Experienced Sexual Harassment in Last Two Years [Encuesta revela que un tercio de los trabajadores de la ONU han sufrido acoso sexual en los últimos dos años]. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://sdg.iisd.org/news/survey-finds-one-third-of-un-workers-experienced-sexual-harassment-in-last-two-years/>
- 15 Change the Course: National Report on Sexual Assault and Sexual Harassment at Australian Universities (2017) [Change the Course: Informe nacional sobre agresión sexual y acoso sexual en universidades australianas (2017)]. - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://www.humanrights.gov.au/our-work/sex-discrimination/publications/change-course-national-report-sexual-assault-and-sexual>
- 16 Sexual Harassment at Educational Institution and workplaces: Implementation Status of the 2009 Supreme Court Guideline ActionAid Bangladesh, Dhaka Tribune [Acoso sexual en instituciones educativas y lugares de trabajo: estado de la implementación de la directriz de la Corte Suprema de 2009 ActionAid Bangladesh, Dhaka Tribune] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.dhakatribune.com/bangladesh/court/2018/05/08/supreme-court-guidelines-sexual-harassment-largely-ignored> y <https://www.dhakatribune.com/bangladesh/nation/2019/01/17/actionaid-87-students-unaware-of-sc-guidelines-on-sexual-harassment> (Nota: Las directrices o el estudio no se encuentran en inglés)
- 17 University of Manitoba sexual violence survey summary [Resumen de la encuesta sobre violencia sexual de la Universidad de Manitoba] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://umanitoba.ca/student/media/Sexual-Violence-Survey-Summary-2019.pdf>
- 18 Encuesta Student Voices on Sexual Violence, CCI Research on behalf of the Ministry of Training, Colleges and Universities. [Voces de los estudiantes sobre violencia sexual, investigación del CCI en nombre del Ministerio de Capacitación, Colegios Universitarios y Universidades] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://files.ontario.ca/tcu-summary-report-student-voices-on-sexual-violence-survey-en-2019-03.pdf>
- 19 50% increase in sexual harassment cases on campuses in 2017: Ministry of Human Resource Development [Aumento del 50 % en los casos de acoso sexual en los campus en 2017: Ministerio de Desarrollo de Recursos Humanos], Times of India. - Último acceso el 31 de julio de 2019 en http://timesofindia.indiatimes.com/articleshow/63383234.cms?utm_source=contentofinterest&utm_medium=text&utm_campaign=cppst

- ²⁰ A third of NZ university students are sexually assaulted, a study suggests. [Un tercio de los estudiantes universitarios de Nueva Zelanda son agredidos sexualmente, según un estudio] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://www.stuff.co.nz/national/113090659/a-third-of-women-university-students-report-being-sexually-assaulted-what-do-we-owe-them>
- ²¹ Cases highlight female students' risk of sexual harassment by alumni when seeking jobs in Japan [Varios casos desvelan el riesgo de las alumnas de sufrir acoso sexual por parte de exalumnos cuando buscan trabajo en Japón], The Japan Times. - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://www.japantimes.co.jp/news/2019/04/08/national/social-issues/cases-highlight-risk-female-students-japan-sexual-harassment-alumni-seeking-jobs/#.XUhzJehKg2w>
- ²² I'm Disabled and I Get Sexually Harassed — Here's Why That Matters. [Soy discapacitada y sufro acoso sexual: he aquí por qué es importante] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://www.endabusepwd.org/news-article/im-disabled-get-sexually-harassed-heres-matters/>
- ²³ Report on investigation of sexual harassment at Makerere University [Informe de la investigación sobre acoso sexual en la Universidad de Makerere] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://news.mak.ac.ug/sites/default/files/downloads/Makerere-Committee-Investigating-Sexual-Harassment-FINAL-Report-June2018.pdf>
- ²⁴ Global Pulse es una iniciativa de innovación del Secretario General de la ONU sobre el big data. Su programa «Data Fellows» tiende un puente entre la academia y las organizaciones de la ONU. Global Pulse y ONU Mujeres están analizando, en este contexto, el alcance global del movimiento #MeToo. Del sitio web de Global Pulse. - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://www.unglobalpulse.org/news/global-pulse-launches-data-fellows-programme-connect-doctoral-researchers-un-entities>
- ²⁵ Leading countries based on number of Twitter users as of July 2019 [Países líderes según la cantidad de usuarios de Twitter a julio de 2019]. - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://www.statista.com/statistics/242606/number-of-active-twitter-users-in-selected-countries/>
- ²⁶ La imagen se generó tomando como referencia 22 878 126 publicaciones de Twitter con ubicación identificable de 195 países el día 8 de agosto de 2019. No todos los 36 millones de tweets tienen una ubicación identificable.
- ²⁷ Para obtener más información sobre #MeToo en Hollywood, consulte *Towards an end to sexual harassment: The urgency and nature of change in the era of #MeToo*. [Hacia el fin del acoso sexual: La urgencia y la necesidad del cambio en la era del #METOO], ONU Mujeres. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2018/11/towards-an-end-to-sexual-harassment>
- Para obtener información sobre el caso Tanushree Dutta, véase: *What the Zaira Wasim controversy reveals about contemporary India*. [Lo que la controversia de Zaira Wasim revela sobre la India contemporánea]. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.aljazeera.com/indepth/opinion/zaira-wasim-controversy-reveals-contemporary-india-190703092002011.html>; *Tanushree Dutta files sexual harassment complaint against Nana Patekar*. [Tanushree Dutta presenta denuncia de acoso sexual contra Nana Patekar] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://economictimes.indiatimes.com/magazines/panache/tanushree-dutta-files-sexual-harassment-complaint-against-nana-patekar/articleshow/66105059.cms>
- Para obtener información sobre la organización Women Cinema Collective, véase: *Kerala Women Filmmakers Fighting Patriarchy Get 3 Crores In State Budget*. [Las mujeres cineastas de Kerala en su lucha contra el patriarcado obtienen 30 millones de rupias en el presupuesto estatal] - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://www.ndtv.com/kerala-news/keralas-new-budget-gives-3-crores-to-women-film-makers-fighting-patriarchy-1990168>
 - Para obtener información sobre MeToo en Nollywood, véase: *Sexual harassment in Nollywood is an epidemic; but who will speak?* [El acoso sexual en Nollywood es una epidemia pero, ¿quién hablará?] - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://www.pulse.ng/entertainment/movies/casting-couch-sexual-harassment-in-nollywood-is-an-epidemic-but-who-will-speak-up/y9zz46q>
- ²⁸ Véase *Towards an end to sexual harassment: The urgency and nature of change in the era of #MeToo*. [Hacia el fin del acoso sexual: La urgencia y la necesidad del cambio en la era del #METOO] sobre los principales elementos de la política y la práctica, ONU Mujeres. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2018/11/towards-an-end-to-sexual-harassment>
- ²⁹ *One in five women sexually harassed at work: survey (Hong Kong)*. [Una de cada cinco mujeres sufren acoso sexual en el trabajo; encuesta (Hong Kong)] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.scmp.com/news/hong-kong/article/1518099/one-five-women-sexually-harassed-work-survey> y *One in three UN workers say they've been sexually harassed*. [Una de cada tres trabajadores de la ONU afirman que han sufrido acoso sexual]. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.cnn.com/2019/01/16/us/united-nations-sexual-harassment-survey/index.html>
- ³⁰ El trabajo contra el acoso sexual no trata de eliminar las relaciones consentidas en el ámbito laboral o las relaciones que surjan de este
- ³¹ Con respecto a la educación, el artículo de la CBC *Women of colour face different battle in sexual harassment scandal* [Las mujeres de color libran una guerra diferente en el escándalo del acoso sexual] utiliza estos términos. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.cbc.ca/news/entertainment/sexual-harassment-minorities-1.4408840>
- ³² *NHS workers including nurses and cleaners raped and groped at work, finds new report* [Un nuevo informe desvela que trabajadores del Servicio Nacional de Salud, incluidas enfermeras y personal de limpieza, han sufrido violaciones y tocamientos en el trabajo] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 https://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/nhs-sexual-assault-harassment-rape-nurse-health-report-union-a8965761.html?fbclid=IwAR3J1rDna8jVZLnGirO6_fbuv1SFJn58kkZs41kTTTBouq2rMEZF5WMGjG4
- ³³ Los comentarios del político se han atribuido a los comentarios del presidente de la Cámara de Representantes de Indonesia, Marzuki Alie, en respuesta a un anuncio del parlamento de que se están redactando normas para prohibir a las legisladoras usar ropa «provocativa», como minifaldas, para trabajar. Véase también: *Break the Silence on Sexual Assault: IDidNotReport Twitter Hashtag*. [Rompe el silencio sobre el asalto sexual: hashtag de Twitter IDidNotReport] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.care2.com/causes/break-the-silence-on-sexual-assault-ididnotreport-twitter-hashtag.html>; *United Kingdom Rape Awareness Campaigns Says "We Believe You"*. [Las campañas de concienciación sobre la violación en el Reino

- Unido afirman «Te creemos» - Último acceso el 8 de mayo en <https://www.mumsnet.com/campaigns/we-believe-you-mumsnet-rape-awareness-campaign> y *Rape, Blue Jeans, and Judicial Developments in Italy*. [Violación, pantalones vaqueros y desarrollos judiciales en Italia] - Último acceso el 8 de mayo en <https://digitalcommons.law.ggu.edu/pubs/104/>
- Los datos de falsas alegaciones provienen del estudio del Ministerio del Interior del Reino Unido. *A Gap or a Chasm? Attrition in reported rape cases [¿Una brecha o un abismo? Abandono en casos de violación denunciados]* por Kelly, Lovett y Regan. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <http://paladinservice.co.uk/wp-content/uploads/2013/07/gap-or-chasm-rape-report.pdf>; informe de la UNODC *The Trial of Rape- Understanding the criminal justice system response to sexual violence in Thailand and Viet Nam*. [El juicio por violación: comprender la respuesta del sistema de justicia penal a la violencia sexual en Tailandia y Vietnam]. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Gender/Trial-of-Rape_YC_27-Sept-2017.pdf. Para obtener una visión general, véase también «End Violence Against Women Internacional» (Acabar con la violencia contra la mujer a nivel internacional). - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.evawintl.org/Best-Practices/FAQs>
- ³⁴ Para obtener más información sobre la «Marcha por la dignidad» de Garima Yatra, visite el sitio de «Dignity March». - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://dignitymarch.org/>
- ³⁵ Referencia a una cita de la vagabunda Tess en la obra de Jane Wagner, «La búsqueda de señales de vida inteligente en el universo» (1986)
- ³⁶ Basada en: Banco Mundial, WBL 2019 pág. 16. - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <http://pubdocs.worldbank.org/en/702301554216687135/WBL-DECADE-OF-REFORM-2019-WEB-04-01.pdf>; Para obtener información adicional sobre las leyes aprobadas en 2019, véase: El acoso sexual ya es ilegal en Georgia. - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://www.globalcitizen.org/en/content/georgia-sexual-harassment-law-passes/>; Chile endurece sus leyes sobre el acoso sexual en las calles. - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://www.weforum.org/agenda/2019/04/chile-gets-tough-on-sexual-harassment-in-the-streets/>; Los tribunales franceses han dictado 447 multas en los últimos 8 meses al amparo de una nueva ley que castiga el acoso a las mujeres. - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://www.cnn.com/2019/04/30/europe/france-sexual-harassment-laws-intl/index.html>
- ³⁷ *Zero Tolerance Campaign [Campaña Tolerancia Cero]*, Escocia, Reino Unido. - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://www.zerotolerance.org.uk/about/>
- ³⁸ *UN leaders vow to stamp out workplace sexual harassment [Los líderes de la ONU se comprometen a erradicar el acoso sexual en el lugar de trabajo]*, Noticias ONU. - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://news.un.org/en/story/2018/05/1008962>
- ³⁹ Muchas organizaciones han explicado con detalle en qué consisten los enfoques centrados en las víctimas-sobrevivientes, incluso en los campus, en las disposiciones sobre violencia doméstica y en la trata de personas. Su trabajo se refleja y se desarrolla aquí, incluida la Universidad de Washington en St Louis. Véase *Sexual Harassment and Sexual Violence - Resource Guide for Faculty, Staff, and Assistants*. [Acoso sexual y violencia sexual - Guía de recursos para profesores, personal y asistentes]. - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en https://teachingcenter.wustl.edu/wp-content/uploads/2017/09/Responsible-Employee_Resource_Guide_2017.pdf
- ⁴⁰ La catedrática MacKinnon es asesora de ONU Mujeres sobre medidas contra el acoso sexual. Esta cita se ha extraído de su discurso en el *UN Women Feminist Think Space on sexual harassment [Espacio de pensamiento feminista de ONU Mujeres sobre el acoso sexual]*, 2018
- ⁴¹ Esto excluye a las trabajadoras de la industria del sexo.
- ⁴² Ejemplo: *Employer's Responses to Sexual Harassment*. [Respuestas del empleador al acoso sexual] - Último acceso el 5 de agosto de 2019 en <https://www.umass.edu/employmentequity/employers-responses-sexual-harassment>
- ⁴³ *Towards an end to sexual harassment: The urgency and nature of change in the era of #MeToo*. [Hacia el fin del acoso sexual: La urgencia y la necesidad del cambio en la era del #METOO] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2018/11/towards-an-end-to-sexual-harassment>
- ⁴⁴ *Stepping up to the challenge: towards international standards on sexual harassment training [Un paso más hacia el desafío: por unos estándares internacionales en capacitación sobre acoso sexual]*, Kelly, Liz (2019). - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en LINK.....
- ⁴⁵ Pilgram, M. & Keyton, J. (2009). *Evaluation of Sexual Harassment Training Instructional Strategies [Evaluación de las estrategias educativas en la capacitación sobre acoso sexual]*. *NASPA Journal about Women in Higher Education*, 222-240. doi: 10.2202/1940-7890.1032; Keyton, J., Clair, R., Compton, C. A., Dougherty, D. S., Berthoud, D. F., Manning, J., & Scarduzio, J. A. (2018) *Addressing sexual harassment in a sexually charged national culture: a Journal of Applied Communication Research forum [Abordar el acoso sexual en una cultura nacional con carga sexual: un foro del Journal of Applied Communication Research]*, *Journal of Applied Communication Research*, 46(6), 665-683. doi: 10.1080/00909882.2018.1546472
- ⁴⁶ Lauren Edelman, *What's the point of sexual harassment training? Often, to protect employers [¿Cuál es el objetivo de la capacitación sobre acoso sexual? A menudo, proteger a los empleadores]*, *Washington Post*, 17 de noviembre de 2017. - Último acceso el 24 de agosto de 2018 https://www.washingtonpost.com/outlook/whats-the-point-of-sexual-harassment-training-offen-to-protect-employers/2017/11/17/18cd631e-c97c-11e7-aa96-54417592cf72_story.html
- ⁴⁷ Existen pocos estudios dirigidos a explorar los impactos a medio y largo plazo de la capacitación de Roehling y Huang (2017). Roehling, M. V. & Huang, J. (2018). *Sexual harassment training effectiveness: An interdisciplinary review and call for research [Eficacia de la capacitación sobre el acoso sexual: revisión interdisciplinaria y llamamiento para el estudio]*. *Journal of Organizational Behavior*, 39, 134-150. doi: 10.1002/job.2257
- ⁴⁸ McCann, B. (2018). *Does Sexual Harassment Training Work? [¿Funciona la capacitación sobre el acoso sexual?]* (2018) EASNA Annual Institute Handout
- ⁴⁹ Sí, es necesario difundir la importancia de la asunción de responsabilidad, pero la capacitación para el cambio cultural debe ir más allá
- ⁵⁰ Tippet, E. C. (2018). *Harassment Trainings: A Content Analysis [Capacitaciones sobre el acoso: un análisis del contenido]*. *Berkeley Journal of Employment & Labor Law*. - Último acceso el 24 de agosto de 2018 en https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2994571
- ⁵¹ Tinkler, J. E. (2012). *Resisting the Enforcement of Sexual Harassment Law [Resistiéndose a la aplicación de la ley de acoso sexual]*. *Law & Social Inquiry*, 37(1), 1-24.
- ⁵² Bingham, S. G. & Scherer, L. L. (2001). *The Unexpected Effects of a Sexual Harassment Educational Program [Los efectos inesperados de un programa educativo sobre acoso sexual]*. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 37(2), 125-153.

- ⁵³ Bainbridge, H. T. J., Perry, E. L., & Kulik, C. T. (2018). *Sexual harassment training: explaining differences in Australian and US approaches* [Capacitación sobre acoso sexual: explicación de las diferencias entre los enfoques de Australia y EE. UU.]. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56, 124-147. doi:10.1111/1744-7941.12169
- ⁵⁴ Para consultar una revisión de las limitaciones de la capacitación con respecto a la responsabilidad, véase *The Culture of Compliance: The Final Triumph of Form over Substance in Sexual Harassment Law*. [La cultura del cumplimiento: El triunfo final de la forma sobre la sustancia en la ley del acoso sexual] - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2865996
- ⁵⁵ Tippett, E. C. (2018). *Harassment Trainings: A Content Analysis* [Capacitaciones sobre el acoso: un análisis del contenido]. *Berkeley Journal of Employment & Labor Law*. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2994571
- ⁵⁶ Si bien la capacitación ha servido para reducir el nivel de compensaciones/multas, no ha protegido a las organizaciones de los litigios, donde las indemnizaciones son habituales - Osborn (2018). Por lo tanto, incluso en el ámbito empresarial, los modelos de capacitación actuales han resultado ser ineficaces. Lauren Edelman, *What's the point of sexual harassment training? Often, to protect employers* [¿Cuál es el objetivo de la capacitación sobre acoso sexual? A menudo, proteger a los empleadores], *Washington Post*, 17 de noviembre de 2017. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en https://www.washingtonpost.com/outlook/whats-the-point-of-sexual-harassment-training-often-to-protect-employers/2017/11/17/18cd631e-c97c-11e7-aa96-54417592cf72_story.html
- ⁵⁷ Hilary Brueck, *Members of Congress now have to do sexual-harassment training — here's what would actually make it effective* [Los miembros del Congreso deberían cursar ahora una capacitación en acoso sexual; esto lo haría realmente eficaz], *Business Insider*, 18 de noviembre de 2017. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.businessinsider.com/sexual-harassment-training-effective-2017-11?r=US&IR=T>
- ⁵⁸ Vicki Magley y Joanna Grossman, *Do Sexual Harassment Prevention Trainings Really Work?* [¿Funcionan realmente las formaciones de prevención del acoso sexual?], *Scientific American*, 10 de noviembre de 2017. - Último acceso el 24 de agosto de 2018 en <https://blogs.scientificamerican.com/observations/do-sexual-harassment-prevention-trainings-really-work/>
- ⁵⁹ McDonald, P. (2011). *Workplace Sexual Harassment 30 Years on: A Review of the Literature* [Acoso sexual en el ámbito laboral 30 años después: una revisión de la literatura]. *International Journal of Management Reviews*, 14(1), 1-17. doi: 10.1111/j.1468-2370.2011.00300.x
- ⁶⁰ Rhana Natour, *Does sexual harassment training work?* [¿Funciona la capacitación sobre el acoso sexual?], *PBS NewsHour*, 8 de enero de 2018. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.pbs.org/newshour/nation/does-sexual-harassment-training-work>
- ⁶¹ *Towards an end to sexual harassment: The urgency and nature of change in the era of #MeToo*. [Hacia el fin del acoso sexual: La urgencia y la necesidad del cambio en la era del #METOO], ONU Mujeres. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2018/11/towards-an-end-to-sexual-harassment>
- ⁶² *Towards an end to sexual harassment: The urgency and nature of change in the era of #MeToo*. [Hacia el fin del acoso sexual: La urgencia y la necesidad del cambio en la era del #METOO], ONU Mujeres. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2018/11/towards-an-end-to-sexual-harassment>
- ⁶³ Perry, E. L., Kulik, C. T., & Field, M. P. (2009). *Sexual Harassment Training: Recommendations to Address Gaps Between the Practitioner and Research Literatures* [Capacitación sobre acoso sexual: recomendaciones para abordar las brechas entre el profesional y la literatura de investigación]. *Human Resource Management*, 48(5), 817-837. doi: 10.1002/hrm.20316
- ⁶⁴ Kathy Gurchiek, *Sexual Harassment Prevention Training Should Involve Real Conversations, Society for Human Resource Management* [La capacitación para la prevención del acoso sexual debe incorporar conversaciones reales, Sociedad para la Gestión de Recursos Humanos], 30 de mayo de 2018. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/behavioral-competencies/global-and-cultural-effectiveness/pages/sexual-harassment-prevention-training-should-involve-real-conversations.aspx>
- ⁶⁵ McDonald, P. & Charlesworth, S. (2019). Evidencia académica sobre las causas, manifestaciones y respuestas al acoso sexual en el lugar de trabajo. Presentación en la Consulta Nacional de la Comisión de Derechos Humanos de Australia sobre el acoso sexual en el lugar de trabajo australiano
- ⁶⁶ La capacitación voluntaria no ha generado un compromiso universal, p. ej. en el Reino Unido, solo 34 de los 650 parlamentarios y 135 de los 3200 miembros del personal asistieron o se inscribieron en dicha capacitación. Según un informe, el acoso y el bullying son un problema «significativo» en el Congreso de los Diputados. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.bbc.com/news/uk-politics-48948901>
- ⁶⁷ Lamentablemente, la investigación y las evaluaciones de la capacitación o las iniciativas contra el acoso sexual en el hemisferio sur son escasas en este momento
- ⁶⁸ McDonald, P. (2011). *Workplace Sexual Harassment 30 Years on: A Review of the Literature* [Acoso sexual en el ámbito laboral 30 años después: una revisión de la literatura]. *International Journal of Management Reviews*, 14(1), 1-17. doi: 10.1111/j.1468-2370.2011.00300.x
- ⁶⁹ Baigent, D. (2005). Fitting in: the conflation of firefighting, male dominance and harassment [Encajar: la combinación de la lucha contra incendios, la dominación masculina y el acoso]. En Gruber J & Morgan P (Eds) *In the Company of Men: Male Dominance and Sexual Harassment* [En compañía de hombres: la dominación masculina y el acoso sexual]. Boston, North Eastern University Press, 45-64.
- ⁷⁰ Yount, K. (2005). Sexualization and work roles among men miners: structural and gender-based origins of harassment [Sexualización y roles laborales entre hombres mineros: orígenes estructurales y de género del acoso]. En Gruber J & Morgan P (Eds) *In the Company of Men: Male Dominance and Sexual Harassment* [En compañía de hombres: la dominación masculina y el acoso sexual]. Boston, North Eastern University Press, 65-91.
- ⁷¹ Adkins, L. (1995). *Gendered Work: Sexuality, Family and the Labour Market*. [Trabajo de género: sexualidad, familia y mercado laboral] Buckingham: Open University Press.
- ⁷² McDonald, P. (2011). *Workplace Sexual Harassment 30 Years on: A Review of the Literature* [Acoso sexual en el ámbito laboral 30 años después: una revisión de la literatura]. *International Journal of Management Reviews*, 14(1), 1-17. doi: 10.1111/j.1468-2370.2011.00300.x
- ⁷³ Report on investigation of sexual harassment at Makerere University [Informe de la investigación sobre acoso sexual en la Universidad de Makerere] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://news.mak.ac.ug/sites/default/files/downloads/>

- [Makerere-Committee-Investigating-Sexual-Harassment-FINAL-Report-June2018.pdf](#)
- 74 McDonald, P. (2011). Workplace Sexual Harassment 30 Years on: A Review of the Literature [Acoso sexual en el ámbito laboral 30 años después: una revisión de la literatura]. *International Journal of Management Reviews*, 14(1), 1-17. doi: 10.1111/j.1468-2370.2011.00300.x)
- 75 Bringing in the Bystander In-Person Prevention Program to a U.S. Military Installation: Results From a Pilot Study [Incorporación del programa de prevención personal del testigo a una instalación militar de EE. UU: Resultados de un estudio piloto]. Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://search.proquest.com/openview/f252c2e8f0064718f33e4e8f968399cc/1?pq-origsite=gscholar&cbl=7561>
- 76 Changing attitudes about being a bystander to violence: translating an in-person sexual violence prevention program to a new campus. [Cambio de actitud de los testigos ante la violencia: traslado de un programa de prevención personal de la violencia sexual a un nuevo campus] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en http://www.azrapevention.org/summaries_cares_2015
- 77 *Sexual Harassment Training Doesn't Work. But Some Things Do* [La capacitación sobre acoso sexual no funciona, pero algunas cosas sí]. Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.nytimes.com/2017/12/11/upshot/sexual-harassment-workplace-prevention-effective.html>
- 78 Véase por ejemplo Katz, The Macho Paradox: Why Some Men Hurt Women and How All Men Can Help [La paradoja del macho: por qué algunos hombres dañan a las mujeres y cómo todos pueden ayudar], Jackson Katz (2006)
- 79 Estos pasos se basan y modifican el enfoque de Hollaback: Capacitación para la intervención del testigo. - Último acceso el 24 de agosto de 2019 en <https://www.ihollaback.org/resources/bystander-resources/>
- 80 NHS workers including nurses and cleaners raped and groped at work, finds new report [Un nuevo informe desvela que trabajadoras del Servicio Nacional de Salud, incluidas enfermeras y personal de limpieza, han sufrido violaciones y tocamientos en el trabajo] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en https://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/nhs-sexual-assault-harassment-rape-nurse-health-report-union-a8965761.html?fbclid=IwAR3J1rDna8jVZLnGirO6_fbuviSFJn58kkZs41kTTTBouqzrMEZF5WM9iG4
- 81 Workplace sexual harassment and the culture of silence [Acoso sexual en el lugar de trabajo y la cultura del silencio] - Último acceso el 31 de julio de 2019 en <https://exced.economist.com/blog/industry-trends/workplace-sexual-harassment-and-culture-silence>
- 82 *Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer* - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/cedaw.htm>
- 83 *Recomendaciones Generales (RG) de la CEDAW 19*. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=INT/CEDAW/GEC/3731&Lang=en
- 84 *Recomendaciones Generales (RG) de la CEDAW 35*. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW/C/GC/35&Lang=en
- 85 *Plataforma de Beijing para la acción* - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/platform/>
- 86 *Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer - Resolución de la Asamblea General 48/104* - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.un.org/documents/ga/res/48/a48r104.htm>
- 87 Objetivos de Desarrollo Sostenible para el año 2030. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.un.org/documents/ga/res/48/a48r104.htm>
- 88 Resolución A/RES/73/148 de la AG - Intensificación de los esfuerzos para prevenir y eliminar toda forma de violencia contra las mujeres y las niñas: acoso sexual. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://undocs.org/en/A/RES/73/148>
- 89 *C 190 - Convención contra la violencia y el acoso* - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:3999810:NO
- 90 *R 206 - Recomendación contra la violencia y el acoso* - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100_INSTRUMENT_ID:4000085
- 91 <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2019/03/handbook-addressing-violence-and-harassment-against-women-in-the-world-of-work>
- 92 *Protocolo de Maputo - Protocolo de la Carta Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos sobre los Derechos de la Mujer en África* - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en https://www.un.org/en/africa/osaa/pdf/au/protocol_rights_women_africa_2003.pdf
- 93 La Comunidad Económica de los Estados de África Occidental incluye a Benin, Burkina Faso, Cabo Verde, Costa de Marfil, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea Bissau, Liberia, Malí, Níger, Nigeria, Senegal, Sierra Leona y Togo.
- 94 El Protocolo de la Comunidad de Desarrollo del África Austral sobre Género y Desarrollo ha sido firmado por Angola, República Democrática del Congo, Lesotho, Madagascar, Mauritania, Mozambique, Namibia, Sudáfrica, Suazilandia, Tanzania, Zambia y Zimbabwe. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en https://www.sadc.int/files/8713/5292/8364/Protocol_on_Gender_and_Development_2008.pdf
- 95 *Convención de Belém do Pará: Convención Interamericana Para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres*. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <http://www.cidh.org/Basicos/English/basic13.Conv%20of%20Belem%20Do%20Para.htm>
- 96 *Convenio de Estambul: Convenio para prevenir y combatir la violencia contra la mujer y la violencia doméstica* - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/210>
- 97 *Recomendación para prevenir y combatir el sexismo*. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://rm.coe.int/cm-rec-2019-1-on-preventing-and-combating-sexism/168094d894>
- 98 *Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea* - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en http://www.europarl.europa.eu/charter/default_en.htm
- 99 *Directiva 2004/113/CE de la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea*. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:373:0037:0043:EN:PDF>
- 100 *In Power in the academy: staff sexual misconduct in UK higher education. [A cargo en la academia: conducta sexual inapropiada en la educación superior de Gran Bretaña]* - Último acceso el 8 de mayo de 2018 en https://web.unican.es/unidades/igualdad/SiteAssets/guia-de-recursos/acoso/NUS_staff-student_misconduct_report.pdf Basado en Smith and Freyd (2014, 577), el término traición institucional hace referencia a «acción e inacción institucionales que exacerban el impacto de las experiencias traumáticas». Véase Smith, Carly Parnitzke, and Jennifer J. Freyd. 2014. «Institutional Betrayal». *American Psychologist* 69 (6): 575–87.
- 101 En una organización pequeña, la conglomeración puede no ser posible, por lo que los detalles deben reservarse.

- 102 En el momento de escribir esta aportación, Jan Beagle ocupaba el cargo de subsecretaría general del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas.
- 103 Código de Conducta Global de PepsiCo. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.pepsico.com/about/global-code-of-conduct>
- 104 Winnie Byanyima fue directora ejecutiva de Oxfam.
- 105 La respuesta de los líderes aumenta la indignación en caso de violación en India - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://www.nytimes.com/2012/12/30/world/asia/weak-response-of-india-government-in-rape-case-stokes-rage.html>
- 106 Las pautas de Vishakha sentaron las bases del Acta contra el acoso sexual de las mujeres en el lugar de trabajo (Prevención, Prohibición y Reparación), 2013, India. Más información en «Dalit woman's rape in '92 led to India's first sexual harassment law – but justice still eludes her» [La violación de una mujer dalit en el '92 condujo a la primera ley de acoso sexual de la India, pero la justicia aún la elude]. - Último acceso el 8 de mayo de 2019 en <https://scroll.in/article/899044/dalit-womans-rape-in-92-led-to-indias-first-sexual-harassment-law-but-justice-still-eludes-her>
- 107 En el momento de escribir esta aportación, Peter Drennan ocupaba el cargo de subsecretario general del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas.
- 108 <https://trialinternational.org/wp-content/uploads/2018/01/20180112-TRIAL-Rape-Myths-ENG-WEB.pdf>
- 109 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/30547723>
- 110 <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10926771.2018.1506854?journalCode=wamt20>
- 111 https://www.raliance.org/wp-content/uploads/2018/08/BMSG_MessagingGuide_FINAL508.pdf
- 112 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/30040596>
- 113 <https://www.tandfonline.com/eprint/GdJiFifvzbMiDjW8EigK/full>
- 114 https://iwpr.org/wp-content/uploads/2018/10/IWPR-sexual-harassment-brief_FINAL.pdf
- 115 https://d3n8a8pr07vhmx.cloudfront.net/equalitynow/pages/1581/attachments/original/1547485403/EN-Eurasia_Rpt_ENG_-_Web.pdf?1547485403
- 116 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_605700_20
- 117 <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/tr-19-321>
- 118 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_605450_20
- 119 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/30770026>
- 120 <https://riselearningnetwork.org/wp-content/uploads/2019/02/Access-to-Justice-Thematic-Report-Connecting-the-dots.pdf>
- 121 <https://journals.humankinetics.com/doi/abs/10.1123/jcsp.2018-0056>
- 122 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_603582_24
- 123 <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-soc-073117-041410>
- 124 <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1461444818820069>
- 125 <https://www.nsvrc.org/helping-industries-classify-reports>
- 126 https://iwpr.org/wp-content/uploads/2018/10/IWPR-sexual-harassment-brief_FINAL.pdf
- 127 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_606248_20
- 128 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_607388_20
- 129 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_608447_20
- 130 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_608423_20
- 131 <https://riselearningnetwork.org/wp-content/uploads/2019/03/181126-AloneUnsafe-Report-EN-web.pdf>
- 132 <https://tandfonline.com/doi/full/10.1080/26410397.2019.1586815>
- 133 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_608886_20
- 134 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_608825_20
- 135 <http://www.justice.gov.za/salrc/dpapers/dp149-prj107-SexualOffences-PornographyChildren2019.pdf>
- 136 <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0145213419300390>
- 137 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_609283_24
- 138 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/30939899>
- 139 <https://bmcwomenshealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12905-019-0771-9>
- 140 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/31204606>
- 141 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_613783_24
- 142 https://www.biomedcentral.com/epdf/10.1186/s12978-019-0731-8?shared_access_token=Tuie17j1EDTambhLRBptAW_BpEitBhCbnbw3Buzl2RMlh5r-3s_la_rIE89lBe311Ngr4epjqPw1BmGoYhTQc1huTwEuPnHkz7_KsTrQWg8hBb11TfRsNUuOTHavyx-wrejQLAepNNYg6zC5Oxq1gw%3D%3D
- 143 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_614240_24
- 144 <https://bmcpublichealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-018-6220-0>
- 145 [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(19\)30649-X/fulltext?utm_campaign=lancet&utm_source=twitter&utm_medium=social&utm_term=infographic](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(19)30649-X/fulltext?utm_campaign=lancet&utm_source=twitter&utm_medium=social&utm_term=infographic)
- 146 https://www.safetylit.org/citations/index.php?fuseaction=citations.viewdetails&citationIds%5B%5D=citjournalarticle_616359_24
- 147 <https://www.fmreview.org/sites/fmr/files/FMRdownloads/en/ethics/chynoweth-martin.pdf>
- 148 <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/LTD/G19/213/17/PDF/G1921317.pdf?OpenElement>
- 149 <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13691058.2019.1627420>

**ONU MUJERES ES LA ORGANIZACIÓN
DE LAS NACIONES UNIDAS DEDICADA A
PROMOVER LA IGUALDAD DE GÉNERO Y
EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES.
ONU MUJERES, DEFENSORA MUNDIAL
DE LAS MUJERES Y LAS NIÑAS, SE CREÓ
PARA ACELERAR EL PROGRESO EN LA
SATISFACCIÓN DE SUS NECESIDADES EN
TODO EL MUNDO.**

ONU Mujeres apoya a los Estados miembro de la ONU en el establecimiento de normas internacionales para lograr la igualdad de género y trabaja con los gobiernos y la sociedad civil en la creación de leyes, políticas, programas y servicios necesarios para implementar dichas normas. También respalda la participación en igualdad de condiciones de las mujeres en todos los aspectos de la vida, enfocándose en cinco áreas prioritarias: el incremento del liderazgo y de la participación de las mujeres; la eliminación de la violencia contra las mujeres; la participación de las mujeres en todos los procesos de paz y seguridad; el aumento del empoderamiento económico de las mujeres y la incorporación de la igualdad de género como elemento central de la planificación del desarrollo y del presupuesto nacional. ONU Mujeres también coordina y promueve el trabajo del sistema de la ONU para alcanzar la igualdad de género.



220 East 42nd Street
Nueva York, Nueva York 10017, EUA
Tel.: 212-906-6400
Fax: 212-906-6705

<https://www.unwomen.org/es>
www.facebook.com/unwomen
www.twitter.com/un_women
www.youtube.com/unwomen
www.flickr.com/unwomen