



**PROTOCOLO PARA PREVENIR
LA DISCRIMINACIÓN POR
RAZONES DE GÉNERO Y
ATENCIÓN DE CASOS DE
VIOLENCIA Y ACOSO U
HOSTIGAMIENTO SEXUAL, ASÍ
COMO ERRADICAR EL
TRABAJO FORZOSO E
INFANTIL**

ÍNDICE

I. EXPOSICIÓN DE MOTIVOS	3
II. OBJETIVO	3
III. PRINCIPIOS Y CRITERIOS DE APLICACIÓN	4
IV. ALCANCE MATERIAL, PERSONAL, TEMPORAL Y TERRITORIAL	5
V. LA DISCRIMINACIÓN Y LA VIOLENCIA EN EL ÁMBITO LABORAL	6
V.1 DISCRIMINACIÓN Y VIOLENCIA EN ESPACIOS LABORALES	8
V.2 CONTEXTO Y ASIMETRÍA DE PODER EN RAZÓN DEL GÉNERO	12
V.3 DIFERENCIAS ENTRE CONFLICTO PERSONAL, DISCRIMINACIÓN Y VIOLENCIA	16
VI. HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL Y/O LABORAL EN EL ÁMBITO LABORAL	18
VI.1 HOSTIGAMIENTO Y ACOSO LABORAL EN EL ÁMBITO LABORAL	18
VI.2 HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL EN EL ÁMBITO LABORAL	19
VII PREVENCIÓN	22
VIII. PROCEDIMIENTOS DE ATENCIÓN	26
VII.1 AUTORIDADES	26
VIII.2 PROCEDIMIENTO DE JUSTICIA RESTAURATIVA Y TRANSFORMATIVA	28
VIII.3 PROCEDIMIENTO DE QUEJA	30
IX DISPOSICIONES FINALES	37

I. EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

En las últimas décadas se ha reconocido que la violencia en razón de género constituye discriminación, y que al interior de las empresas y organizaciones se siguen reproduciendo estereotipos machistas y misóginos, así como prácticas discriminatorias que acrecientan la brecha de desigualdad de género y que ocasionan violencia.

Es importante visibilizar que estas prácticas responden a sistemas de opresión y violencia basadas en relaciones desiguales y de dominación, que son sustentadas y promovidas por el sistema patriarcal. La discriminación basada en el sexo y el género constituye de manera histórica la exclusión y la violación a derechos humanos de las mujeres; sin embargo, también ha dejado en estado de vulnerabilidad a las personas homosexuales, intersexuales, trans y no binarias, entre otras.

El presente protocolo busca dar elementos para combatir algunas de las prácticas de discriminación y violencia más recurrentes en las relaciones de trabajo, como el acoso y el hostigamiento sexual o laboral. Se trata de problemáticas que conllevan múltiples manifestaciones de violencias, trastocan la cohesión de los equipos de trabajo y afectan el desarrollo personal en distintas dimensiones –no solo la laboral–, además de las afectaciones a derechos humanos que ocasionan.

Conscientes de la importancia de contar con mecanismos que busquen erradicar dichas conductas, en sintonía con el reclamo legítimo de justicia de las víctimas, es necesario adoptar un Protocolo de prevención y atención de la discriminación y violencia en los ámbitos laborales, con énfasis en las que se fundan en razones de género.

Este Protocolo responde también a la reciente obligación establecida en la Ley Federal de Trabajo (artículo 132, fracción XXXI) que consiste en implementar, en acuerdo con las personas trabajadoras, un protocolo para prevenir la discriminación por razones de género y atención de casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual.

II. OBJETIVO

El objetivo del protocolo es establecer los mecanismos, para prevenir, atender los casos de violencia en razón de género o de alguna otra categoría, condición o por pertenencia a un grupo de atención prioritaria que se den en dicha institución y también respecto de conductas discriminatorias y de naturaleza laboral que generan un ambiente hostil.

Para lograr este objetivo, se busca impulsar un cambio de la cultura laboral en tres niveles:

a) Hacia una cultura laboral antipatriarcal, a partir del reconocimiento de que la gravedad y persistencia de las violencias ya mencionadas en el espacio de trabajo son el resultado de relaciones asimétricas de poder basadas en estereotipos y normas de género patriarcales.

b) Hacia una cultura laboral preventiva, a partir del reconocimiento del fracaso de las políticas reactivas basadas en la asignación a la víctima de la responsabilidad individual de denunciar las conductas de violencia una vez sucedido el hecho.

c) Hacia una cultura laboral restaurativa y transformativa, a partir del reconocimiento de las limitaciones mostradas hasta ahora por el enfoque punitivo para crear una cultura laboral libre de violencia.

III. PRINCIPIOS Y CRITERIOS DE APLICACIÓN

El uso, aplicación e interpretación de este Protocolo debe atender a un marco mínimo de principios rectores que son coincidentes con las obligaciones en materia de derechos humanos; entre ellos, el derecho al trabajo, el derecho a una vida libre de violencia de todas las personas, el derecho a la dignidad, el derecho a la igualdad y no discriminación y el derecho de acceso a la justicia.

- **Credibilidad de la víctima:** como punto de inicio de los procedimientos previstos en este Protocolo se presume que la persona que denuncia dice la verdad.
- **Confidencialidad:** las personas involucradas en cualquier procedimiento o acción que se inicie con motivo de la aplicación de este Protocolo son propietarias de toda la información, datos personales e información derivada de estos. Las autoridades deben garantizar la protección de dicha información, de conformidad con la normativa aplicable. La información que derive de los procedimientos de justicia restaurativa se rige también por este principio con la salvedad de que, por las propias características del proceso, no podrá ser utilizada como prueba en un procedimiento formal.
- **Debida diligencia:** es la obligación de los entes públicos de la Ciudad de México dar respuesta eficiente, oportuna y responsable ante las violaciones de derechos humanos. Esta obligación, entendida también como un enfoque analítico de las problemáticas laborales, fija el alcance de las acciones y medidas para prevenir, investigar, sancionar y reparar el daño provocado por la discriminación y la violencia en el ámbito laboral, con especial énfasis en las que surgen con motivo de la identidad de género.
- **Estándar probatorio que otorga valor preponderante del dicho de la víctima:** de conformidad con la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Caso Fernández Ortega

y Otros Vs. México) y la Suprema Corte de Justicia de la Nación, los actos de violencia sexual son agresiones que, en general, se caracterizan por producirse en ausencia de otras personas más allá de la víctima y las personas agresoras. Dada la naturaleza de esta forma de violencia, no se puede esperar la existencia de pruebas gráficas o documentales y, por ello, la declaración de la víctima constituye una prueba fundamental sobre el hecho.

- **Garantía de audiencia:** la persona denunciada, contra quien se inicien cualquiera de los procedimientos marcados en el presente Protocolo, tiene el derecho a saber quién le denuncia y por cuáles hechos, a ser escuchada y defenderse de las acusaciones en su contra.
- **Interseccionalidad:** es una herramienta que aborda múltiples discriminaciones y nos ayuda a entender las maneras en que las construcciones sociales de género se cruzan con las de otras identidades; estos cruces agudizan las condiciones de desventaja de una persona, forjan contextos de opresión y privilegio, y limitan el acceso a derechos y oportunidades de desarrollo.
- **Perspectiva de género:** es una categoría del análisis que visibiliza la asignación social diferenciada de roles y tareas en virtud del sexo, género y orientación/preferencia sexual; revela las diferencias en oportunidades y derechos que siguen a esta asignación; evidencia las relaciones de poder originadas en estas diferencias; se hace cargo de la vinculación que existe entre las cuestiones de género, raza, religión, edad, creencias políticas, entre otras; pregunta por los impactos diferenciados de las leyes y políticas públicas basadas en estas asignaciones, diferencias y relaciones de poder, y determina en qué casos un trato diferenciado es arbitrario y en qué casos necesario. (SCJN, Protocolo para Juzgar con Perspectiva de Género, 2014).

IV. ALCANCE MATERIAL, PERSONAL, TEMPORAL Y TERRITORIAL

Alcance material

Este Protocolo aplica para todas aquellas conductas de discriminación y/o violencia que surjan con motivo de la actividad laboral, con especial atención a aquellas que se fundan en razones de género.

Alcance personal

Las disposiciones de este Protocolo son aplicables a todas las personas que colaboran en CSDOCS, S.A. de C.V., independientemente del tipo de contratación que les vincule con la empresa; a personas usuarias, peticionarias o acompañantes de éstas que se consideren víctimas de conductas de violencia llevadas a cabo por el personal de la empresa, así

como a personas que colaboran en la citada empresa e interactúan con personas externas a la institución con las que se comparten espacios y se articulan proyectos (proveedoras, consultoras, colaboradoras, voluntarias, beneficiarias, etcétera).

Puede presentar su queja cualquier persona que forme parte de la empresa, o cualquier persona externa, ya sea por ser víctima o por atestiguar algún acto de discriminación y/o violencia con los alcances definidos en este apartado.

Alcance temporal

Este Protocolo establece que no existe un plazo o límite de tiempo para presentar la queja, considerando que las conductas de violencia de género pueden generar un daño profundo en las personas que las resienten y que, en ocasiones, es difícil procesar dichas violencias y poder denunciarlas, particularmente aquellas de naturaleza sexual por los estigmas que ocasionan hacia las víctimas.

Si bien no se establece un tiempo límite para denunciar los hechos relativos a este Protocolo, debe tenerse en cuenta que la investigación que se realice sólo podrá tener consecuencias administrativas o laborales para las personas que mantienen una relación vigente o siguen siendo parte de la empresa. En todo caso, la información se tomará en cuenta con fines de evaluación y no repetición en la empresa. Por otro lado, es importante tomar en cuenta que, con el paso del tiempo, se vuelve más complicado contar con otro tipo de pruebas además del testimonio de la víctima.

Alcance territorial

Su aplicación se extiende más allá del espacio físico de trabajo, con cobertura de los desplazamientos o viajes por motivos profesionales, así como eventos, actividades sociales o capacitaciones vinculadas al trabajo y en el marco de comunicaciones de carácter profesional realizadas por medios digitales o cualquier otro, siempre y cuando derive o afecte el ambiente laboral o contractual.

V. LA DISCRIMINACIÓN Y LA VIOLENCIA EN EL ÁMBITO LABORAL

Asegurar la existencia de espacios laborales libres de discriminación y violencia (incluida la que se funda en razones de género) es una obligación del Estado mexicano sustentada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (artículos 1, 4, 5 y 123) y los tratados internacionales en materia de protección de derechos humanos, como el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (artículos, 2, 6 y 7); el Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos (artículos 3, 6 y

7) y el Convenio 111 “sobre discriminación” y 190 “sobre la violencia y el acoso” de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Pertencen a la legislación secundaria que regula la obligación de prevenir y atender la discriminación y la violencia en espacios laborales: la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, la Ley General de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación, la Ley de Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, la Ley para Prevenir y Eliminar la Discriminación, y la Ley de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres, todas ellas de la Ciudad de México.

Adicionalmente, los Estados reconocen que existen grupos sociales que enfrentan condiciones de desigualdad estructural, cuyas consecuencias han sido su exclusión sistemática e histórica de distintos ámbitos de desarrollo social como, en este caso, el laboral. También se reconoce que esas condiciones les impiden participar en las mismas condiciones y acceder a similares oportunidades de desarrollo laboral, en comparación con otros grupos sociales.

Frente a esta problemática, se han establecido obligaciones reforzadas para prevenir y atender la discriminación y la violencia que, entre otras, se ejerce en contra de personas y grupos sociales determinados, con base en sus características (como el sexo, el género, la orientación/preferencia sexual). Tal es el caso de las mujeres, en razón de su identidad sexual y de género; o de las personas trans, por ambas razones y por la de su orientación/preferencia sexual.

Esas obligaciones se encuentran previstas en tratados como la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (artículos 1 y 11, Convención CEDAW); y la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (artículos 1, 2 y 3, Convención de Belém do Pará) que prevé expresamente la obligación de erradicar la violencia de género contra las mujeres en el empleo.

La normativa constitucional y convencional y sus interpretaciones son el parámetro que orienta la creación y aplicación de todas las demás disposiciones jurídicas que regulan la obligación de prevenir y atender la discriminación y la violencia en los espacios laborales.

En lo que interesa a este Protocolo, estas disposiciones prevén la obligación de:

- Diseñar, implementar y difundir medidas de prevención y atención de la discriminación y la violencia.
- Contar con mecanismos eficaces para la atención de personas víctimas de violencia.

- Diseñar e implementar medidas de prevención y atención del hostigamiento y acoso en espacios laborales (tanto sexual como laboral).

Una vez señalado el marco normativo que fundamenta el derecho de las personas trabajadoras a desarrollarse en un espacio laboral libre de discriminación y violencia, es preciso que quien utiliza este Protocolo conozca las características generales de estas problemáticas y sus posibles vías de solución.

V.1 DISCRIMINACIÓN Y VIOLENCIA EN ESPACIOS LABORALES

Este Protocolo se enfoca en la atención de dos problemáticas que surgen con motivo de las interacciones laborales: la discriminación y la violencia, así como una de sus manifestaciones más graves, la violencia de género (o violencia basada en género).

Intervienen en estas conductas:

- La persona agresora: persona que ha infligido cualquier forma de discriminación y/o violencia hacia una persona integrante de la institución o terceras personas.
- La presunta persona agresora: persona de la que se presumen actos de discriminación y/o violencia hacia una persona de la institución, ya sea dentro o fuera de ésta, siempre que estén vinculados o deriven de una relación laboral.
- Presunta víctima: persona que se presume ha sido afectada directamente en su esfera de derechos al ser sujeta de un acto de discriminación y/o violencia.
- Persona víctima: persona que ha sido afectada directa o indirectamente al ser sujeta de algún acto de discriminación y/o violencia.

Es necesario conocer la definición y elementos de cada una de estas conductas, sus similitudes y diferencias, así como las razones por las que se consideran situaciones que merecen atención inmediata por parte de las autoridades.

Discriminación

Es aquella conducta injustificada que tenga por objeto o resultado la negación, exclusión, distinción, menoscabo, impedimento o restricción de los derechos de las personas, grupos y/o comunidades, motivada por su origen étnico, nacional, lengua, género, identidad de género, expresión de rol de género, preferencia sexual u orientación sexual, características sexuales, edad, discapacidades, condición jurídica, social o económica, apariencia física, tono de piel, condición de salud mental o física, incluyendo

infectocontagiosa, psíquica o cualquier otra, características genéticas, embarazo, religión, condición migratoria, de refugio, repatriación, apátrida o desplazamiento interno, solicitantes de asilo, otras personas sujetas de protección internacional y en otro contexto de movilidad humana; opiniones, identidad o afiliación política, estado civil, trabajo ejercido, por tener tatuajes, perforaciones corporales u otra alteración física, por consumir sustancias psicoactivas o cualquier otra que atente contra la dignidad humana, libre desarrollo de la personalidad o tenga por objeto anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de uno o más derechos.

Las conductas discriminatorias son aquellas que se manifiestan de manera injustificada e irracional, es decir, se juzga a las personas en función de los rasgos de su identidad y se les niegan derechos por ese motivo. Por ejemplo, negarle un empleo a alguien por su tonalidad de piel o la religión que practica. Es decir, el trato diferenciado se considera injustificado porque la distinción que se hace no es objetiva ni razonable; es decir, no atiende a fines previstos por la Constitución, tampoco logra demostrar que con la distinción se pueda lograr el fin buscado y que ese fin atienda a la debida protección de algún derecho humano.

El trato en cuestión puede estar en una norma jurídica (ley, reglamento, política institucional, etcétera), o bien, en un comportamiento entre dos o más personas que interactúan en un espacio laboral. Tiene dos modalidades:

- Discriminación directa (por objeto), cuando el trato de forma expresa distingue, señala o excluye a una persona con base en los motivos señalados. Por ejemplo: que expresamente le indiquen a una mujer que no fue seleccionada para un ascenso porque tiene dos hijas y prefieren que el cargo se ocupe por alguien que tiene total disponibilidad de tiempo.
- Discriminación indirecta (por resultado), surge cuando el trato dado aparentemente es neutral, es decir, no hace distinciones o señalamientos directos hacia una persona; sin embargo, su implementación genera resultados o consecuencias diferenciadas y excluyentes hacia alguna persona o grupo. Por ejemplo: cuando se emiten las directrices para dar el ascenso a una persona dentro del área y se establece que darán prioridad al currículum, la asistencia y la puntualidad, como criterios de desempate. En la práctica, estos criterios bien podrían evitar que una persona poco responsable con su trabajo obtenga el ascenso, pero también coloca en desventaja a quienes, por razones de género, asumen funciones de cuidado de sus familias que les llevan a pedir permisos, llegar tarde algunos días y no tener tiempo para actividades que les permitan ampliar su currículum.

Algunos ejemplos de discriminación en razón del sexo, el género o la orientación/preferencia sexual de la persona son bifobia, homofobia, lesbofobia, transfobia o la misoginia.

Así como existen tratos diferenciados injustificados que equivalen a discriminación, existen otros que están justificados y que no se consideran discriminatorios. Esto se debe a que si bien son conductas que parten de la distinción y el trato preferente, tienen como objetivo lograr que personas o grupos que históricamente han estado en condiciones de desventaja para ejercer sus derechos, “alcancen” la posición o condición que les permita lograrlo; por esto se les conoce también como acciones o medidas positivas.

Las acciones afirmativas en favor del adelanto de las mujeres en espacios laborales son ejemplo de lo anterior. Se trata de medidas adoptadas por los Estados o instituciones que buscan compensar las condiciones de desigualdad que han provocado la exclusión de las mujeres de esos espacios o limitado su participación en condiciones de igualdad. El establecimiento de cuotas de participación de las mujeres o la adecuación de distintos procesos en las dinámicas laborales son acciones afirmativas que tienen ese propósito.

Violencia

La violencia es un comportamiento de acción u omisión (por hacer o por no hacer) que tiene el objetivo o intención de controlar, someter o dominar a la persona; causa daño en distintos ámbitos de su vida y múltiples consecuencias. El daño es la afectación que experimenta la persona por el hecho de haber sido controlada, sometida o dominada. La experiencia clínica con personas víctimas de violencia indica que el sentimiento más común a partir de la violencia, y que puede ser reportado como señal de daño, es la incomodidad o inconformidad que surge porque algo se realizó en contra de la voluntad de la víctima. Para efectos del presente protocolo no se requiere comprobación del daño recibido.

La manifestación concreta de cualquier tipo de violencias se puede resentir en cuestiones tangibles o intangibles de la propia persona (su cuerpo, sus creencias, su comportamiento); o en sus bienes (objetos, inmuebles, etcétera). Estas manifestaciones han sido tratadas desde el ámbito jurídico y las leyes a través de tipologías como:

* Violencia psicológica. Daña la salud psicoemocional de la persona; algunos ejemplos son negligencia, abandono, descuido reiterado, celotipia, insultos, humillaciones, devaluación de sus opiniones (su trabajo), marginación, indiferencia, comparaciones destructivas, rechazo, ocultar información.

* Violencia física. Daño no accidental que se ocasiona al usar la fuerza física, algún tipo de arma u objeto que pueda provocar o no lesiones (internas, externas, o ambas). Ejemplos de esta violencia son los golpes, pellizcos, presionar el cuerpo de una persona contra el de otra, sujetar a una persona contra su voluntad.

* Violencia patrimonial. Daño que se provoca en cualquier bien (tangibles o intangibles) que sirve a la víctima para su supervivencia. Algunos ejemplos son transformar, sustraer,

destruir o retener objetos, documentos personales, bienes y valores o recursos económicos que le servían para satisfacer sus necesidades. El daño puede resentirse en bienes de uso común o propios de la víctima. En los espacios laborales esa supervivencia está vinculada tanto con la vida de la persona (subsistencia personal) como con lo necesario para llevar a cabo el trabajo (subsistencia laboral).

Ejemplos de esta violencia son la destrucción u ocultamiento de objetos que suponen un daño material y que la víctima requería para hacer su trabajo; evitar que utilice bienes necesarios para hacer su trabajo; destruir bienes que tenían un valor sentimental para la persona; asignar cargas desproporcionadas de trabajo (demasiado o muy poco como sucede con conductas de hostigamiento o acoso laboral).

* Violencia económica. Daño que afecta bienes (tangibles o intangibles) que afectan la supervivencia económica de la víctima; tiene un sentido más restringido que la violencia patrimonial. Algunos ejemplos de esta violencia en el ámbito laboral se manifiestan como control en el ingreso de las percepciones económicas de la persona (sueldos, bonos, aguinaldo, etcétera); dar menor sueldo por el mismo o mayor trabajo.

* Violencia sexual. Daño que se resiente en el cuerpo y la sexualidad de la víctima y que atenta contra su libertad, dignidad e integridad física. La violencia sexual siempre es una violencia basada en el sexo y el género de las personas, como se verá en el apartado respectivo.

* Cualquier otra forma análoga a las anteriores que lesione o pueda dañar la dignidad, integridad o libertad de las mujeres.¹

Respecto al daño deben tenerse en cuenta dos cuestiones fundamentales:

- Comprender que un mismo acto puede implicar varias formas de violencia entre las distintas tipologías que señala la ley. Por ejemplo, un acoso sexual es violencia sexual que puede ir acompañada de violencia física y patrimonial.
- No estereotipar la violencia esperando que su manifestación siempre sea visible; esto es particularmente relevante en el ámbito laboral, donde la mayoría de actos de violencia no dejan marcas o huellas visibles.

La consecuencia de la violencia, por su parte, es todo aquel cambio que se da en la víctima (su persona o su entorno, incluido el ámbito relacional) a partir del surgimiento del o los episodios de violencia. La violencia no es algo natural en las personas, sino un comportamiento destructivo que tiene sus orígenes en aprendizajes de las prácticas sociales que pueden llegar a normalizarse; por eso se percibe como sorpresiva, no se espera, máxime si el acto viene de personas con quienes se tiene algún tipo de vínculo que genera emociones como la confianza, el respeto o la estima.

- Las consecuencias evidencian el factor desestructurante que tiene la violencia y que no aparece en otras conductas de control. Este factor consiste en que las personas hacen cambios en sus vidas con el propósito de ya no volver a ser violentadas o de que la violencia en su contra se detenga. Son cambios obligados que podrían parecer voluntarios, pero no lo son.
- Un ejemplo de las consecuencias se advierte en el acoso sexual: en una sensación de autculpabilización (también estudiada desde la psicología), la víctima puede considerar que es su forma de vestir la que provoca a quien la agrede y entonces hace cambios en ella esperando que así ya no se le vuelva a acercar.
- Otro ejemplo, ahora en el acoso laboral, consiste en perder el ánimo para ir a trabajar: la persona se va volviendo menos eficiente, intenta satisfacer por todos los medios a quien le agrede, presenta mejores trabajos, se queda más horas en la oficina y aun así, no logra que le traten mejor.

Importante: nada de lo que haga la persona víctima para evitar la violencia logrará ese objetivo, entre otras cosas porque la causa de la violencia no está en ella, sino en quien le violenta (la causa es el deseo de controlar, dominar o someter). Esto indica que todo proceso de atención a casos de violencia exige trabajar sobre los comportamientos, daños y consecuencias tanto con la persona víctima, como con la persona que ejerce violencias.

La valoración de las conductas de violencia requiere del análisis del contexto en el que se dan, pues solo ahí es posible identificar:

V.2 CONTEXTO Y ASIMETRÍA DE PODER EN RAZÓN DEL GÉNERO

A. Relaciones asimétricas de poder

Las violencias son un fenómeno multicausal. Este Protocolo destaca únicamente dos de los factores con los que se asocian las causas de la violencia.

El primero es la existencia de relaciones personales (laborales) asimétricas o desiguales en términos de ejercicio de poder. El poder es un componente de cualquier relación personal, se refiere a la capacidad de incidir en el comportamiento de otra persona o de una cosa para que atienda a los deseos y voluntad de quien ejerce el poder; no es algo negativo por sí mismo.

En los espacios de interacción social –incluido el laboral– se advierten distintas manifestaciones de poder: el formal, que crea situaciones de supra o subordinación y viene por mandato de ley (un nombramiento, un contrato, un documento oficial que

indica la forma en que se distribuye el poder). También está el poder informal, que es aquel que ejerce una persona de facto porque otras le permiten que lo haga; esto es común con la aparición de liderazgos entre personas que están en la misma situación jurídica (personas trabajadoras de la misma jerarquía). Una última forma es el poder simbólico, que deriva de la representación e imaginario que se tiene de una persona en un contexto cultural determinado, por lo que significa o simboliza para esas personas (por ejemplo: la representación que se crea de quien llega a un espacio laboral como persona experta en un tema, se confía en sus conocimientos, se le consulta).

Todas estas formas de ejercicio de poder que pueden presentarse de forma autónoma o combinada en las interacciones personales dan pauta a asimetrías; es decir, a situaciones en que unas personas tienen más permisiones para ejercer su propio poder, en detrimento del que pueden ejercer otras.

La violencia es un indicador de desigualdad en el ejercicio del poder, por lo tanto, obliga a la autoridad a tomar en cuenta de dónde viene la asimetría de poder entre las personas involucradas.

B. Asimetría de poder e identidad sexo-genérica

El orden social de género (sistema sexo-género binario) y el sistema patriarcal son dos formas en que se han organizado gran parte de las sociedades a nivel mundial. Se trata de estructuras que se basan en criterios o categorías sociales con las que se clasifica y ordena a las personas en categorías binarias (hombre-masculino/mujer-femenina), y se fijan las reglas para el ejercicio del poder en términos desiguales.

Esas categorías binarias son el sexo (la diferencia corporal); el género (la diferencia en la función social) y la orientación/preferencia sexual (la diferencia en el deseo de intimar).

- **Sexo.** Es una categoría de clasificación identitaria que refiere, en principio, a la suma de las características biológicas, fisiológicas, genéticas, hormonales y anatómicas que se utilizan en el ámbito biomédico para clasificar a las personas como macho, hembra o intersexual. No obstante, en la especie humana las referencias hacia su propia biología no permanecen neutrales (no se limitan a describir lo que es); por el contrario, en torno a ellas se crean múltiples significados sobre aquello que se es, y aquello que se “cree que debe ser”.

En tal sentido, aunque la biología indica que existen hembras, machos e intersexuales, las construcciones sociales respecto al sexo han eliminado la tercera categoría y creado la falsa idea de que “solo hay y puede haber hembras (mujeres) y machos (hombres)”. De ahí se derivan múltiples mandatos y consecuencias cuando la persona no cumple con esa construcción.

- **Género.** Es una categoría de clasificación identitaria que se refiere al conjunto de ideas y creencias sociales construidas en cada cultura, momento histórico y contexto específico respecto a los atributos (corporales y conductuales) y funciones (roles o tareas) que se “cree” que debe tener una persona con base en la diferencia sexual que se le asignó al nacer, o en la que se autoadscribe. El orden social de género divide el género en femenino y masculino.

Dos de sus dimensiones son:

- La identidad de género, que se refiere a la vivencia interna e individual del género tal como cada persona la siente profundamente. Esa vivencia puede o no corresponder con el sexo asignado al nacer, incluyendo la vivencia personal del cuerpo (que podría involucrar la modificación de la apariencia o la función corporal a través de medios médicos, quirúrgicos o de otra índole, siempre que la misma sea libremente escogida) y otras expresiones de género, incluyendo la vestimenta, el modo de hablar y los modales (Principios de Yogyakarta).

- La expresión de género, que se refiere a la manifestación externa del género de una persona y prevé cuestiones como las posturas, maneras, vestimenta, forma de hablar, de caminar, entre otras. La expresión de género puede ser femenina, masculina o andrógina (se refiere a cuando no se cumple con los estereotipos y expectativas del género, culturalmente establecidos para lo femenino y masculino).

Orientación/preferencia sexual. Se refiere a la capacidad de cada persona de sentir una profunda atracción emocional, afectiva y sexual por personas de un género diferente al suyo, o de su mismo género, o de más de un género, así como a la capacidad de mantener relaciones íntimas y sexuales con esas personas (Principios de Yogyakarta).

- **Orientación/preferencia sexual.** Se refiere a la capacidad de cada persona de sentir una profunda atracción emocional, afectiva y sexual por personas de un género diferente al suyo, o de su mismo género, o de más de un género, así como a la capacidad de mantener relaciones íntimas y sexuales con esas personas (Principios de Yogyakarta).

Las categorías sobre el sexo, el género y la orientación/preferencia sexual han sido utilizadas por el orden social de género y el sistema patriarcal para justificar contextos de desigualdad en los que se valoran, reconocen, y por lo tanto se les permite ejercer más poder, a los atributos y roles asignados a la identidad hombre-masculino-heterosexual (llamado también “el sujeto universal”) en comparación con el que reciben las de la identidad mujer- femenina y otras.

La desigualdad fundada en el sexo, el género y la orientación/preferencia sexual de una persona (en adelante desigualdad de género o desigualdad en razón del género) da paso a la discriminación estructural: así se denomina al conjunto de prácticas sistemáticas,

históricas y de poder que niegan el trato igualitario y producen resultados desiguales para ciertos grupos sociales y se reproducen en el seno de las estructuras creadas para el orden social (la familia, la escuela, el Estado, las leyes, la cultura, etcétera).

C. Estereotipos de género

Prejuicio: percepciones generalmente negativas, o predisposición a adoptar algún tipo de comportamiento hacia una persona en particular o un grupo poblacional, basadas en la ignorancia y generalizaciones erróneas acerca de tales personas o grupos, que se plasman en estereotipos.

El uso reiterado de esas categorías -con sus respectivos significados y cargas culturales- en las distintas estructuras sociales se traduce, además, en la configuración de estereotipos. Un estereotipo es una sobregeneralización o preconcepción sobre las actitudes o características de las personas integrantes de un grupo social particular, o sobre las funciones o los roles que, de acuerdo con dicha sobregeneralización, deben realizar.

El pensamiento humano tiende a estereotipar todo, porque le resulta más sencillo pensar con base en “juicios previos” (prejuicio) sobre las personas, las cosas y las situaciones de la realidad. Lo problemático surge cuando ese prejuicio se convierte para la persona en el “modelo a seguir” con el que mide y compara todo lo demás, pues comienza a decidir y distinguir entre lo que considera “normal” y lo “anormal”, lo “correcto” y lo “incorrecto”, aquello que merece valor y aquello que no, etcétera, y desde ahí fija el trato hacia las personas.

Aquí surgen los usos nocivos de los estereotipos (de sexo, género y otros más): cuando se convierten en la causa o justificación por la que se discrimina o violenta a una persona.

Todas las personas, en algún momento de su vida, han enfrentado o enfrentan situaciones de discriminación y violencia vinculadas con los usos nocivos de los estereotipos sobre el sexo, el género y la orientación/preferencia sexual; sin embargo, hay personas que viven esa situación de forma desproporcionada en todos los espacios de interacción social.

En este caso se encuentran las personas construidas socialmente como mujeres que, en razón de los atributos y roles sexogenéricos que se les exige cumplir, reciben menos valor y reconocimiento social, jurídico, económico, político, etcétera, en comparación con el que reciben los atributos y roles de los hombres. No es una regla absoluta, pero sí persistente, que los atributos y roles sexogenéricos en una sociedad como la mexicana se dividan y asignen (desde la infancia).

A esto se suman los mandatos sociales (estereotipos) sobre la orientación/ preferencia sexual que, en un orden social de género binario, da mayor valoración y reconocimiento a

la heterosexualidad en detrimento de otras formas de vinculación íntima (homosexualidad, bisexualidad, pansexualidad, asexualidad, etcétera).

Se han creado distintos términos para hacer referencia a las combinaciones identitarias respecto del sexo y el género:

- **Persona cisgénero:** es aquella en quien coincide su identidad de género con el sexo que se les asignó desde el nacimiento.
- **Personas intersexuales:** son aquellas personas que tienen genitales de macho y hembra y que, en muchas ocasiones, son sometidas contra su voluntad a cirugías y tratamientos violentos a fin de hacerles encajar en el sistema sexo-género.
- **Persona trans:** es un término que describe diferentes variantes de las identidades de género, como transexuales, travestis, transformistas, entre otros; tienen en común que el sexo asignado al nacer no coincide con la identidad de género de la persona. La identidad de género no la determinan los cambios corporales, las intervenciones quirúrgicas o los tratamientos médicos; sin embargo, pueden ser necesarios para la construcción de la identidad de género de algunas personas trans.

La violencia “en razón del género”, conforme a lo expuesto hasta ahora, puede ser entendida como un comportamiento de control, dominación o sometimiento que se ejerce en otra persona con base en las creencias que fijan los estereotipos sobre la identidad sexual, de género y la orientación/ preferencia sexual.

De esos estereotipos derivan múltiples significados y mandatos sobre las creencias en torno a lo que “es” o “debe ser” y “parecer” la persona a partir de que se le identifica sexualmente como mujer u hombre. La violencia surge ya sea:

- Porque se quiere obligar a la persona a cumplir con el estereotipo.
- o
- Porque no cumplió con el estereotipo y eso se le reprocha en múltiples formas.

V.3 DIFERENCIAS ENTRE CONFLICTO PERSONAL, DISCRIMINACIÓN Y VIOLENCIA

La interacción social que se da con motivo de las relaciones laborales no siempre es armónica; sin embargo, no todo problema que ahí acontece reúne los elementos para ser calificado como discriminación o violencia, así que es importante aprender a identificar y

distinguir entre esas tres situaciones porque, aun cuando todas deben ser atendidas, cada una requiere medidas de intervención y solución diferentes.

El conflicto siempre se queda en un nivel de confrontación en el que el interés, en todo caso, se circunscribe solo a intentar incidir o modificar la postura u opinión de la otra persona (si se quiere ver de algún modo, se busca “vencer su postura”), pero nunca se traslada esa intención a un intento de dominar a la persona en sí misma, no hay un interés en someterle o controlarle (mostrarle “quién vale más” y “quién manda”) y tampoco se advierte un daño, como sí sucede con la violencia.

Se han dado ya las definiciones de discriminación y violencia; corresponde ahora hablar sobre el conflicto personal. Un conflicto es una interacción entre dos o más personas, en el que una parte percibe que la otra le afectó o va a afectar algo que le interesa; una confrontación personal de opiniones, creencias, posturas, conocimientos, etcétera, que tiene como premisa el reconocimiento de la otra persona como “mi igual” (en un sentido general, en un sentido de humanidad) con quien puedo discutir, debatir o incluso oponerme a sus posturas.

El conflicto tampoco es un trato diferenciado injustificado que tiene como efecto la limitación o afectación de los derechos de una de las partes, sino una confrontación que se da, precisamente, porque se parte del reconocimiento de que la persona con la que “me confronto” es mi igual y parece amenazar mi postura (mi interés).

Ahora bien, un conflicto que no se resuelve en lo inmediato puede convertirse en una situación de discriminación o violencia. Por ese motivo, existen herramientas de prevención de la violencia, como las evaluaciones de clima laboral, que permiten identificar a tiempo este tipo de situaciones y proponer soluciones que llevan al diálogo (aunque no necesariamente a la conciliación de posturas).

Los conflictos tienen distintas etapas de evolución que es necesario conocer para estar en posibilidad de llegar a soluciones asequibles:

- Primera etapa. Oposición esencial o incompatibilidad de posturas; aquí se configuran diversas condiciones que propician un conflicto, como una comunicación deficiente o inexistente entre las personas, características de la estructura de la institución y la presencia de otras variables personales.
- Segunda etapa. Cognición y personalización: las personas advierten (re-conocen) y sienten que hay condiciones que harán posible el surgimiento de un conflicto.
- Tercera etapa. Intención: cuando ya es visible la decisión de las partes involucradas de actuar de determinada manera ante las conductas de las demás personas: competir, confrontar, colaborar, ceder, etcétera.

- Cuarta etapa. Comportamiento: se observa el comportamiento de una parte y la reacción de la(s) otra(s). El conflicto es abierto y las personas hacen afirmaciones, actúan y reciben reacciones. En esta etapa es pertinente utilizar algunas técnicas de manejo de conflictos.
- Quinta etapa. Resultado o efecto: depende de la forma en que se resuelva el conflicto; en teoría, una adecuada solución llevaría a las personas a tener un mayor y mejor desempeño en la institución. De lo contrario, una solución no adecuada puede hacer que la persona o el grupo tengan menor desempeño y que eso configure un contexto propicio para que el conflicto escale a discriminación o violencia.

VI. HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL Y/O LABORAL EN EL ÁMBITO LABORAL

No existe un catálogo cerrado que enliste todas las manifestaciones de discriminación o violencias en los espacios laborales; sin embargo, se han reconocido a nivel normativo y de diseño de políticas públicas dos de las más recurrentes: el hostigamiento y el acoso en sus modalidades sexual y laboral.

VI.1 HOSTIGAMIENTO Y ACOSO LABORAL EN EL ÁMBITO LABORAL

Según la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el acoso laboral (mobbing) es “una conducta que se presenta dentro de una relación laboral, con el objetivo de intimidar, opacar, aplanar, amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la víctima, con miras a excluirla de la organización o a satisfacer la necesidad, que suele presentar el hostigador, de agredir o controlar o destruir;...”³. Su efecto es el daño en la persona, mermar su autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad, entre otros.

Se caracteriza por:

- La presencia de comportamientos hostiles hacia la víctima.
- La reiteración de esos comportamientos (un acto aislado no constituye acoso).

En cuanto a su tipología, tiene tres niveles, dependiendo de quién adopta el papel de sujeto activo:

- Horizontal: cuando la agresividad o el hostigamiento se lleva a cabo entre personas de similar jerarquía laboral.

- Vertical descendente: cuando la agresividad o el hostigamiento se realiza por parte de una persona con jerarquía laboral superior en contra de una persona de inferior jerarquía.
- Vertical ascendente: cuando la agresividad o el hostigamiento se lleva a cabo por parte de quien ocupa una jerarquía laboral inferior en contra de una persona de jerarquía laboral superior.

Algunos ejemplos de comportamientos de acoso laboral son excluir de cualquier labor asignada a la víctima, agredirle verbalmente o asignarle una carga excesiva de trabajo.

Hay conductas de acoso laboral que se fundan en razones de género, es decir, en las que el acto de control, dominación o sometimiento se asocia con aquello que se cree que “es” o “debe ser” la persona a partir de la diferencia sexual que se le asigna socialmente.

Por ejemplo, que de forma reiterada se infravaloren las opiniones de una mujer trabajadora porque se crea que “las mujeres no piensan, solo sienten”, que se hagan burlas constantes hacia una persona trabajadora transexual al recordarle que “no puede intentar ser lo que no es”, o bien, que se denigre verbalmente de forma constante a un hombre trabajador que pide permisos constantes para llevar a su hija a la escuela por creer que es un “mandilón”.

VI.2 HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL EN EL ÁMBITO LABORAL

El acoso y el hostigamiento sexual son manifestaciones de violencia sexual que forzosamente constituyen violencia de género. Lo anterior se debe a que las personas aprenden y ejercer su sexualidad siempre teniendo como referentes los mandatos construidos desde el orden social de género respecto al sexo, el género y la orientación/preferencia sexual.

Debe tenerse presente, como lo indican la Suprema Corte de Justicia de la Nación y la Organización Mundial de la Salud, que la sexualidad es un atributo de la persona con componentes biológicos, psicológicos y culturales dinámicos en todas las fases de su desarrollo. Se expresa, entre otras cosas, en cuestiones como el deseo de contacto, la intimidad, la expresión emocional, el placer, el sentido de erotismo y de placer.

Cualquier persona puede ser víctima de violencia sexual; sin embargo, la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE, INEGI 2020) indica que son las mujeres quienes, desproporcionalmente, son victimizadas por este tipo de conductas (al menos 90% más que los hombres).

Ese alto nivel de victimización se relaciona con el hecho de que los mandatos de género han forjado estereotipos específicos en cuanto a la libertad sexual de las personas:

- A los hombres se les construye como “sujetos sexuales”, es decir, personas que siempre deben tener deseo sexual y que, además, pueden y tienen que mostrarlo explícitamente. Parte de ello explica que no exista o sea menor el reproche social si tienen más de una pareja sexual de forma simultánea. Se les hace creer que tienen un “instinto sexual” incontrolable que puede y debe ser satisfecho por “objetos” sexuales. Todo ello sin olvidar que su deseo “debe” ser heterosexual.
- A las mujeres, por el contrario, se les construye como “objetos sexuales”; es decir, como personas que deben estar dispuestas a satisfacer el deseo sexual de otra persona. También se les exige que no muestren o expresen su sexualidad de forma explícita para “no provocar” el deseo de los sujetos sexuales.

Tales creencias, por sí mismas, fomentan la asimetría de poder en cuanto al ejercicio de la sexualidad de las personas, lo cual se replica en los espacios laborales. En un sentido general, el hostigamiento y el acoso sexual pueden ser definidos como conductas de naturaleza sexual no recíproca que afectan la dignidad⁵ y, desde luego, la libertad sexual de las personas. A continuación, se describen algunas precisiones conceptuales entre ambas conductas:

- **Hostigamiento:** forma de violencia que surge cuando la coerción sexual se emplea, de manera explícita o implícita, como base para una decisión que afecta algún área de la vida laboral de la víctima. Se da en relaciones de subordinación laboral.
- **Acoso:** se da en una relación horizontal y genera un ambiente laboral intimidatorio, hostil o humillante para la víctima y hasta para terceras personas. Puede no existir una relación de subordinación, pero sí hay un ejercicio abusivo de poder que coloca en indefensión y riesgo a la víctima (pueden ser uno o varios eventos).

En un sentido amplio, la configuración del acoso y/o el hostigamiento sexual implican una conducta voluntaria por parte de quien agrede y no aceptada, de manera expresa, por la persona que la recibe o resiente su impacto (por eso es no recíproca y no deseada). Si la intención de la conducta o la violencia no queda clara con una sola ocasión, también debe ser reiterada.

Para afirmar que existió aceptación de la persona en la conducta de naturaleza sexual, se deben cumplir los requisitos del estándar sobre el consentimiento libre y pleno. Éste se define como un acuerdo mutuo, afirmativo, voluntario, consciente, específico y revocable que se establece entre dos o más personas para participar en conductas de naturaleza sexual.

Su análisis merece especial atención cuando se trata de una conducta de naturaleza sexual, pues la valoración de los elementos que lo conforman debe hacerse libre de estereotipos de sexo, género y orientación/preferencia sexual.

- Mutuo: para participar de una conducta de naturaleza sexual, cada persona involucrada debe asegurarse de que la o las otras personas han dado su consentimiento afirmativo, expresado de manera verbal o física.
- Afirmativo: el consentimiento nunca debe presuponerse ni asumirse a partir de factores situacionales como la vestimenta, la apariencia, el horario o el lugar donde las personas se encuentran. El silencio, una negativa (expresa o tácita) o la ausencia de resistencia física significan ausencia de consentimiento libre y pleno, y no, por el contrario, que el consentimiento fue otorgado.
- Voluntario: libre de coerción, fuerza, amenazas o intimidación.
- Consciente: se refiere a que la persona es capaz de comprender el significado e implicaciones de la conducta, así como de su deseo para participar de ésta. Cuando existan condiciones o factores que afecten el estado consciente de la persona en los términos antes descritos (alguna condición de discapacidad o biológica, la ingesta de sustancias y bebidas que alteran la conciencia como el alcohol, las drogas o determinados medicamentos, etcétera) se presume que no hay consentimiento libre y pleno.
- Específico: la existencia del consentimiento se restringe solo al momento y situación en que se ha otorgado para la realización de conductas de naturaleza sexual, por lo que no implica consentir otras conductas en el futuro.
- Revocable: el otorgamiento del consentimiento es un proceso continuo que se puede retirar en cualquier momento. Por lo tanto, aun cuando inicialmente haya sido otorgado en un momento y situación, puede revocarse de manera explícita en cualquier momento y la conducta deberá detenerse de inmediato.

Como se puede constatar conforme a las definiciones antes citadas, una similitud entre ambos grupos de conducta es que se dan en el ámbito de relaciones laborales, mientras que una diferencia es que el acoso/ hostigamiento laboral no necesariamente es una violencia en razón del género, como sí lo son forzosamente el hostigamiento/acoso sexual.

Algunos ejemplos de conductas de acoso/hostigamiento sexual en el ámbito laboral son:

- Chantaje sexual (quid pro quo): requerimientos de favores sexuales a cambio de un trato preferencial -o promesa de éste- en su situación actual o futura en el empleo, cargo o

comisión como amenaza respecto de esa situación o condición para su aceptación o rechazo en un empleo, cargo o comisión.

- Acoso sexual ambiental: acercamientos corporales u otras conductas de naturaleza sexual indeseadas u ofensivas para quien las recibe, utilización de expresiones o imágenes de naturaleza sexual que razonablemente resulten ofensivas o humillantes para quien las recibe.
- Realizar expresiones ciertas o falsas con palabras, frases o sonidos, incluidos los piropos, chiflidos y silbidos, respecto de cualquier manifestación de la sexualidad de la víctima, ya sea sobre su cuerpo, su apariencia o su comportamiento.
- Emitir expresiones que coloquen como objeto sexual a la persona.
- Dar información propia o preguntar a la persona sobre sus preferencias o sobre su vida sexual, así como difundir este tipo de información.
- Hacer propuestas sexuales a la persona.
- Ejecutar señales o movimientos corporales sexualmente sugerentes hacia la persona con cualquier parte del cuerpo.
- Mostrar los genitales.
- Asediar, seguir o impedir la movilidad aproximando o exhibiendo hacia su persona los genitales o cualquier otra parte del cuerpo de la persona agresora.
- Fotografiar o videografiar el cuerpo de la persona.

La violencia sexual es particularmente grave porque estigmatiza a las personas. Un estigma es una condición, atributo, rasgo o comportamiento que hace que la persona portadora sea incluida en una categoría social hacia cuyo/as integrantes se genera una respuesta negativa y se les ve como culturalmente inaceptables o inferiores.

VII PREVENCIÓN

Con el objetivo de garantizar la prevención de la discriminación y la violencia (en razón de género) en el ámbito laboral, deberán atenderse algunas medidas que contribuyan a ello.

Estas medidas de prevención se enmarcan, entre otras disposiciones, en el cumplimiento de los artículos 56 y 3, párrafo cuarto, de la Ley Federal del Trabajo, que establecen que

“las condiciones de trabajo basadas en el principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en ningún caso podrán ser inferiores a las fijadas en esta Ley y deberán ser proporcionales a la importancia de los servicios e iguales para trabajos iguales, sin que puedan establecerse diferencias y/o exclusiones por motivo de origen étnico o nacionalidad, sexo, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, condiciones de embarazo, responsabilidades familiares o estado civil, salvo las modalidades expresamente consignadas en esta Ley”, así como que es “de interés social garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y de violencia, promover y vigilar la capacitación, el adiestramiento, la formación para y en el trabajo, la certificación de competencias laborales, la productividad y la calidad en el trabajo, la sustentabilidad ambiental, así como los beneficios que éstas deban generar tanto a los trabajadores como a los patrones”.

1. Garantizar el acceso al Protocolo y la información relacionada con éste, ya sea a través de medios electrónicos, en los diferentes convenios y las colaboraciones con los empleados de la empresa, así como donde se considere conveniente para que sus contenidos orienten las prácticas cotidianas en el presente Protocolo.
2. Garantizar la capacitación general a todo el personal, de acuerdo con las funciones en este Protocolo.
3. Garantizar la asignación de recursos humanos, materiales y financieros suficientes para la operación de este Protocolo.
4. Garantizar la implementación del presente Protocolo e identificar conductas incipientes o necesidades de formación con todo el personal, sistematizando propuestas para su mejora.

De igual forma, la política de prevención comprenderá, como mínimo, las siguientes medidas:

Difusión interna

Realizar campañas internas, envío de correos institucionales de “cero tolerancia”, de denuncia, infografías, videos, carteles y banners.

Capacitación de la persona testigo proactiva

Se hará una capacitación anual con temas vinculados a la adecuada aplicación de este Protocolo para reforzar el modelo del testigo proactivo para todo el personal con el objetivo de promover y apoyar la intervención segura y efectiva de todos los miembros del equipo antes de que los hechos de discriminación o violencia ocurran. En esta etapa de prevención primaria, la intervención del testigo proactivo es clave para remover las

causas o determinantes institucionales que tienden a facilitar y permitir la aparición de esas conductas.

En este sentido, la persona testigo proactiva puede intervenir en la prevención de la discriminación o la violencia en el espacio de trabajo al cuestionar:

- La reproducción de estereotipos de género.
- La reproducción de roles de género tradicionales.
- La reproducción de prejuicios machistas y racistas.
- La práctica de la machoexplicación.
- La segregación sexual del trabajo.
- Los comentarios o actitudes discriminatorias que impliquen menoscabo a la dignidad de la persona.

Espacios de diálogo

En congruencia con el enfoque restaurativo y transformativo que promueve generar cambios de percepción, actitudes y nuevos entendimientos con respecto a lo que la empresa requiere para lograr un ambiente seguro libre de discriminación y violencia, se promoverán espacios de diálogo y encuentro constante con los siguientes fines:

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

- Expresar todas aquellas conductas que merman la dignidad de las personas trabajadoras, señalando los impactos negativos que tiene el lenguaje soez y el tono inadecuado de voz en la comunicación.
- Señalar cuáles son los tiempos de trabajo prudente en los que se debe preparar y desahogar el trabajo requerido.
- Concientizar sobre la forma en que afectan a las personas los rumores maliciosos o calumniosos del personal y atentan contra su dignidad.
- Expresar y buscar los esquemas de escalafón profesional mediante las calificaciones, capacidades y evaluación del contexto de quienes laboran en la Institución.

Sugerencias para prevenir la violencia en el ámbito laboral desde distintos espacios de intervención:

1. Una persona observadora puede prevenir la violencia a través de las siguientes acciones:

Comunicación efectiva y abierta

- Demuestre a sus compañeras/os y subordinados/as su disposición para escuchar opiniones y críticas constructivas, y que puede escuchar y aprender cuando lo hagan.
- Pregunte por ideas para mejorar el ambiente laboral, la interacción entre las personas y la productividad.
- Observe que puede haber discordancias respecto de su trabajo, pero manténgase abierta/o para aprender, evitando posturas defensivas.

Facilite la comunicación

- Estimule a sus compañeros/as y subordinados/as para hablar entre sí y resolver los conflictos, en cuanto surjan, de manera colaborativa.
- Ofrezca apoyo para facilitar la comunicación entre personas o estimule la mediación para pláticas sobre situaciones difíciles o complejas.

2. ¿Qué hacer si observa una situación de discriminación y/o violencia en su equipo de trabajo? Los consejos que se indican aquí son útiles tanto para personas observadoras como para quienes tienen un puesto de mando:

- Si la persona víctima no reaccionó después de hacer la reflexión propuesta sobre sus emociones y límites, decida si puede intervenir para informar a la persona agresora que considera su comportamiento como inaceptable.
- Solicite que el comportamiento cese. Se facilita la comunicación si usted explica lo que observó sin juzgar a la persona. Escúchele para entender las causas de su comportamiento y explicar por qué la conducta le afecta a usted, al equipo y al ambiente laboral.
- Si cree que la situación es tan grave que merece sanción administrativa, busque apoyo de su superior jerárquico para saber cómo proceder.
- Si la situación involucra violencia grave o amenazas, busque de inmediato apoyo del superior jerárquico.
- Infórmese de los procedimientos estándar para la atención a casos de violencia en caso de ser testigo/a de un caso.
- Si hubo una denuncia por violencia en su equipo, trabaje activamente para restaurar la confianza en el ambiente y un clima laboral positivo.

3. Hablando específicamente de las denuncias por acoso u hostigamiento sexual, si usted es la persona señalada como agresora, se sugiere lo siguiente:

- Si alguien le informa que su conducta es ofensiva, o que es acoso u hostigamiento, sea receptivo/a. Aunque resulte difícil, considérela una oportunidad de aclarar la situación con la persona y evitar que se agrave.
- Agradezca a la persona que le informó. Busque entender que, desde la perspectiva de la parte ofendida, la conducta de usted pudo ser ofensiva e intente resolver la situación.
- Si no es posible resolver la situación con la persona ofendida, informe a su superior jerárquico/a o busque apoyo de la instancia correspondiente.
- Siempre que sea posible, intente resolver la situación a través de procesos informales de solución.

VIII. PROCEDIMIENTOS DE ATENCIÓN

VII.1 AUTORIDADES

A. Las que intervienen en el diseño e implementación de acciones de prevención y atención de la discriminación y la violencia en el ámbito laboral.

La comisión mixta creada para la elaboración del presente Protocolo, es la encargada de llevar a cabo ciertas intervenciones:

- Velar porque el Protocolo se encuentre en a disposición y consulta de todo el personal de la empresa.
- Revisar periódicamente el Protocolo para sus respectivas mejoras cada dos años.
- Evaluar factores de riesgos psicosociales.
- Diagnosticar anualmente el clima laboral.
- Realizar difusión permanente en materia de prevención de la violencia en razón de género o de cualquier otro tipo de discriminación o laboral.
- La asignación suficiente de recursos humanos y financieros para acciones de evaluación, diagnóstico y monitoreo de resultados.
- La incorporación de políticas de diversidad e inclusión en la contratación y selección de personal.
- Incluir en la capacitación de inducción para el nuevo personal una introducción del Protocolo.
- Capacitar en igualdad y no discriminación (con énfasis en igualdad de género, no discriminación y acoso y hostigamiento laboral).
- Implementar espacios de diálogo y entendimiento con la metodología de círculos de paz.

B. Las que intervienen en los procedimientos de atención previstos en el Protocolo

Orientación y canalización para la atención de casos de discriminación y/o violencia en el ámbito laboral (incluidos los que se fundan en razones de género):

En caso de que la persona en situación de víctima lo requiera, son las personas de primer contacto de la comisión mixta, que brindan información o asesoría sobre el protocolo y sus procedimientos.

Las principales funciones de las personas de primer contacto son:

- Escuchar activamente a la persona en situación de víctima;
- Guardar estricta confidencialidad del asunto planteado;
- Dar contención emocional básica o en su caso ofrecer opciones de personas u organizaciones que brinden contención psicoemocional profesional;
- Dar información sobre cuestiones generales materia del protocolo;
- Dar información oportuna sobre el procedimiento de queja establecido en el protocolo y sus alcances;
- En caso de requerirlo, asesorar para la elaboración de la queja materia del presente protocolo;
- Enviar información a la persona en situación de víctima sobre cuestiones relativas a los temas señalados en este protocolo.

Las personas de primer contacto son cualquiera de los integrantes de la comisión mixta.

Es importante mencionar que la atención que brinda la persona de primer contacto es totalmente confidencial, por lo que tiene la obligación de guardar secrecía del asunto planteado. Por otro lado, acudir con dichas personas en ningún momento supone accionar el procedimiento formal, el cual requiere la presentación de la queja de conformidad con lo señalado en el presente protocolo.

Comisión para la atención de casos de discriminación y/o violencia en el ámbito laboral y en razón de género

Para la efectiva atención de los casos se atenderán por la Comisión Mixta que se formó para la creación del presente Protocolo.

Las personas que integren esta Comisión recibirán capacitación básica sobre igualdad y no discriminación, perspectiva de género y masculinidades.

En caso de conflicto de interés de alguna de las personas que integran la Comisión, se designará persona sustituta.

VIII.2 PROCEDIMIENTO DE JUSTICIA RESTAURATIVA Y TRANSFORMATIVA

La justicia restaurativa es un conjunto de valores, principios y prácticas que buscan promover el respeto y la responsabilidad en las relaciones humanas. Más que un modelo

o programa, es un paradigma que representa una nueva y más amplia aproximación a la complejidad de las relaciones humanas, que permita entender por qué surgen el conflicto y la violencia, cuándo se ha ocasionado daño, y cuáles son las acciones y estrategias que las personas involucradas, pero particularmente las afectadas, consideran necesarias para su reparación. Los tres principales valores que promueve este paradigma son el respeto, la responsabilidad y la centralidad de las relaciones.

La empresa se compromete a garantizar la incorporación institucional de un procedimiento de Justicia Restaurativa y Transformativa para atender las quejas y generar responsabilidad con base en dicho procedimiento como una alternativa al formal, siempre y cuando la persona en situación de víctima esté informada y asesorada por la persona facilitadora.

Dicho procedimiento basado en la Justicia Restaurativa y Transformativa será facilitado por las personas que integran la Comisión Mixta creada para la elaboración del presente protocolo. Podrá llevarse a cabo con las metodologías que forman parte de esos procesos, siempre tomando en cuenta:

- Una etapa de preparación.
- Una etapa de diálogo.
- Una etapa de seguimiento a los acuerdos de reparación del daño.

Los procedimientos de Justicia Restaurativa y Transformativa serán siempre voluntarios y en la persona presunta víctima recaerá, con la debida información recibida por parte del Consejo, el tomar la decisión de optar por esta vía. En el momento que así lo decida, la persona víctima podrá desistir de este procedimiento sin consecuencias o represalias y continuar el procedimiento formal establecido por este Protocolo o por la vía administrativa o judicial.

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

- Se garantizará la participación y la atención de las necesidades de las personas víctimas como eje central en el proceso de justicia.
- Se velará para que no existan condiciones que revictimicen a la persona en situación de víctima antes, durante y después del proceso.
- Partiendo de la base de que en la relación víctima-persona ofensora siempre hay un desequilibrio de poder –formal, informal o simbólico–, es deber de la persona facilitadora

llevar a cabo estrategias para visibilizarlo y restablecer el balance de poder entre las personas participantes cuidando en todo momento su dignidad.

- Además de la persona presuntamente agresora, se impulsará, de considerarse oportuno, la participación y rendición de cuentas de otras personas de la empresa sobre las prácticas individuales que cotidianamente tienen (de forma consciente o inconsciente) los cimientos culturales patriarcales y del orden social de género, que son la base de conductas como acoso y el hostigamiento laboral y sexual, con el fin de promover cambios institucionales y culturales dentro del Consejo.
- El resultado del proceso de Justicia Restaurativa y Transformativa buscará siempre contribuir y atender de manera sustancial a que se satisfagan las necesidades de las personas en situación de víctima (participación, seguridad, información, reconocimiento, empoderamiento, dignidad, sanación, reintegración, entre otros).
- En cuanto a las personas presuntas agresoras, el proceso de Justicia Restaurativa y Transformativa promoverá de una manera reintegrativa y no estigmatizante que se pueda rendir cuentas sobre los hechos ocasionados. Algunas alternativas de rendición de cuentas pueden ser: una disculpa por escrito, una disculpa pública, participar en talleres sobre violencia sexual o discriminación y los límites del consentimiento, no participar en reuniones o programas por un tiempo determinado que cuenten con la presencia de la persona en situación de víctima, pagar las terapias de la víctima, entre otras.
- Dependiendo de la naturaleza del caso, será fundamental que en el proceso participen otras personas de la institución como corresponsables para que se resuelva con éxito.

Para accionar este procedimiento, se deberá enviar queja o comunicación al correo: codigodeetica@cs-docs.com , dirigido a la Comisión respectiva, con la referencia de solicitud de procedimiento de Justicia Restaurativa. Dicha Comisión será la encargada de determinar quién será la persona facilitadora que llevará a cabo el procedimiento bajo lo señalado en el presente protocolo.

VIII.3 PROCEDIMIENTO DE QUEJA

El procedimiento de queja es un mecanismo de exigibilidad de los derechos humanos que debe garantizar el acceso a la justicia de las personas víctimas de discriminación y/o violencia (incluida la que se funda en razones de género). Deberá evitar la revictimización; garantizar el respeto, integridad y dignidad de la persona; la confidencialidad y la participación en la toma de decisiones (artículo 8, inciso D, Convención de Belém do Pará; artículo 40, fracción IX, Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres; artículo 15,

fracción IV y VI, Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia de la Ciudad de México).

El procedimiento está orientado hacia el cumplimiento de las obligaciones de debida diligencia y se basa en tres dimensiones:

1. Prevenir la discriminación y la violencia antes de que ocurran.
2. Responder de manera efectiva cuando ya ocurrieron, mediante la investigación y sanción de la persona responsable para evitar la impunidad.
3. Reparar integralmente el daño y prevenir nuevas conductas discriminatorias y/o violentas a través de la garantía de no repetición.

Las etapas del procedimiento de investigación de queja son las siguientes:

1. Presentación de la queja

La queja es toda comunicación que informa a la Comisión Mixta citada, para atender casos de discriminación y/o violencia (incluidos los que surgen en razón del género) sobre uno o varios hechos que violan lo establecido en este Protocolo, de conformidad con el ámbito material, personal, temporal y territorial mencionado anteriormente.

La queja debe ser enviada al correo electrónico: codigodeetica@cs-docs.com .

Se pueden presentar quejas anónimas, las cuales deberán canalizarse al procedimiento de justicia restaurativa. En este caso no se abrirá procedimiento de investigación para no vulnerar el principio del debido proceso.

2. Admisión y trámite de la queja

Al tener conocimiento de la queja, el Comité determinará en un plazo no mayor a diez días hábiles:

La admisión a trámite de la investigación de la misma, la solicitud de ampliación de información, o

El rechazo de la queja, cuando no cuente con los elementos mínimos señalados en el párrafo anterior. Cualquier determinación en este sentido deberá ser fundada y motivada.

Cada vez que la Comisión Mixta reciba una denuncia o información de lo que podría constituir una queja, dará aviso a todos los miembros de dicha Comisión.

3. Documentación

A partir de la admisión de una queja, cualquiera que sea la forma en que se presente, la Comisión Mixta abrirá un expediente en el que se documentarán los hechos denunciados y toda acción que se realice respecto a la misma.

El expediente, mientras el caso esté activo, podrá ser consultado por la víctima y la persona presunta agresora; se resguardará por las personas de la Comisión citada.

Una vez implementada la resolución y cerrado el caso, se resguardará en el área de Administración como parte de la documentación de la empresa como confidencial, y será regido por las leyes de acceso a la información y datos personales en la materia.

4. Inicio de la investigación

Una vez que se apertura la queja, la Comisión realizará, en un plazo no mayor a diez días hábiles, una reunión con la o las presuntas víctimas para identificar la situación en que se encuentran en términos de necesidades y recursos. Lo anterior con el objetivo de definir las propuestas de atención y, en su caso, las órdenes de protección que deban dictarse, así como el contenido de la información que se comunicará a la o las personas denunciadas.

En aquellos casos denunciados donde se advierta la necesidad de contar con atención psicosocial o médica, la Comisión hará ese registro y orientará a la o las presuntas víctimas sobre alternativas externas para recibir dicha atención.

En un plazo no mayor de diez días hábiles a partir de la primera entrevista con la o las presuntas víctimas, la Comisión informará a la presunta persona agresora que existe dicha queja, así como las condiciones y los tiempos para su respuesta, entrevista e inicio de investigación. Para ello, la Comisión redactará un escrito con la información de los hechos denunciados, que incluya el nombre de quien denuncia y los hechos que fueron objeto de la denuncia con la finalidad de que articule una respuesta y plazo para responder lo que a su derecho convenga.

El escrito de hechos de queja se presentará junto con una carta de confidencialidad y apercibimiento de no represalias, que deberá ser firmada por la o las presuntas personas agresoras e integrada al expediente.

Además, en el proceso de atención se podrán definir las órdenes de protección (y sus respectivas medidas o acciones) que se consideren pertinentes para garantizar la integridad y un proceso de empoderamiento de la o las presuntas víctimas y testigos en tanto se realice la investigación.

Se dará prioridad a la protección de la integridad personal de la persona víctima, el fortalecimiento de sus redes de apoyo y la consolidación de condiciones de prevención del incremento de la discriminación o violencia denunciada. La resolución deberá determinar si se extienden, modifican o extinguen las medidas derivadas de la orden de protección.

5. Órdenes de protección

En caso de gravedad y urgencia que ponga en riesgo la vida, integridad o libertad de la persona víctima, se podrán dictar medidas de protección, de conformidad con la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia de la Ciudad de México.

Son actos de urgente aplicación que, conforme lo ha señalado la Suprema Corte de Justicia de la Nación, no requieren del agotamiento de la garantía de audiencia y no infringen el principio de presunción de inocencia porque su objetivo no es prejuzgar ni hacer presunciones sobre la responsabilidad de la persona señalada como agresora, sino la protección de la persona víctima para la que se busca evitar un daño o detener la violencia que ya se ha dado. Las órdenes de protección y acciones o medidas que derivan de ellas son actos que obedecen al interés superior de la víctima. Su naturaleza es precautoria y cautelar.

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

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

Con el objetivo de garantizar la confidencialidad en el proceso, se solicitará a la o las personas víctimas y a la persona agresora que, en un plazo no mayor de cinco días hábiles a partir de la primera entrevista con quien denuncia y del mismo plazo a partir de que recibe la notificación la persona denunciada, presenten una lista de las personas que saben de los hechos por su propia comunicación con el objetivo de que la Comisión pueda informarles sobre el inicio del proceso de atención e investigación, así como la necesaria confidencialidad para avanzar en el proceso. La reunión con las personas que tienen

conocimiento deberá realizarse dentro de los siguientes cinco días hábiles y cada persona deberá firmar una carta de confidencialidad del caso, misma que se integrará al expediente.

Si de los hechos que tiene conocimiento el Comité se infiere que pueden constituir delitos que se persiguen de oficio, éste dará aviso inmediato al Representante Legal de la empresa, quien, a su vez, informará de ello a las autoridades correspondientes de conformidad con el Código Nacional de Procedimientos Penales, sin que ello obstaculice el proceso de investigación interna por la Comisión.

Para la investigación de la queja se deberán seguir en todo momento los criterios establecidos en el presente Protocolo. La Comisión contará con un máximo de cincuenta días hábiles para resolver la queja, aunque, dependiendo de la naturaleza del caso, se podrá prorrogar por un término igual.

6. Investigación (etapa intermedia)

Una vez presentada la queja e iniciada la atención, cuando ha sido notificada la parte denunciada y se ha hecho el apercibimiento de confidencialidad a la persona denunciada o las personas que integran el Comité y sus auxiliares, que tienen conocimiento de los hechos y queja, la Comisión realizará las acciones de investigación.

Las acciones de investigación se llevarán a cabo en un plazo breve y razonable que nunca será mayor a sesenta días naturales. Para garantizar el debido proceso para todas las partes, la investigación debe mínimamente cumplir con:

- La identificación de las personas involucradas.
- La identificación de los hechos.
- Recabar y analizar las pruebas.
- Identificar y aplicar la normativa aplicable junto con los estándares de derechos humanos relacionados.

Los casos en los que se advierta una razón de género deberán garantizar el acceso a la justicia en condiciones de igualdad de conformidad con los artículos 16, 17 y 20 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; artículo 7.1 de la Convención de Belém do Pará; el artículo 17 fracción VII, 34 fracción XI inciso a y 39 fracción III de la Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres; artículo 14 fracción I de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de violencia; y el artículo 15 fracción II y 20 fracción II y V de la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia de la Ciudad de México. Para ello, deberá aplicarse la metodología establecida por la Suprema

Corte de Justicia de la Nación para juzgar con perspectiva de género, incluso si las partes no lo solicitan.

Esta metodología tiene como objetivo verificar si existe una situación de violencia o vulnerabilidad que, por cuestiones de género, impida impartir justicia de manera completa e igualitaria, y propone tomar en cuenta lo siguiente:

- Identificar primeramente si existen situaciones de poder que, por cuestiones de género, den cuenta de un desequilibrio entre las partes de la controversia.
- Cuestionar los hechos y valorar las pruebas desechando cualquier estereotipo o prejuicio de género, a fin de visualizar las situaciones de desventaja provocadas por condiciones de sexo o género.
- En caso de que el material probatorio no sea suficiente para aclarar la situación de violencia, vulnerabilidad o discriminación por razones de género, ordenar las pruebas necesarias para visibilizar dichas situaciones.
- De detectarse la situación de desventaja por cuestiones de género, cuestionar la neutralidad del derecho aplicable, así como evaluar el impacto diferenciado de la solución propuesta para buscar una resolución justa e igualitaria de acuerdo al contexto de desigualdad por condiciones de género.
- Aplicar los estándares de derechos humanos de todas las personas involucradas, especialmente de las infancias.
- Considerar que el método exige que, en todo momento, se evite el uso del lenguaje basado en estereotipos o prejuicios, por lo que debe procurarse un lenguaje incluyente con el objeto de asegurar un acceso a la justicia sin discriminación por motivos de género.

Todos los casos que involucren discriminación y/o violencia sexual ameritarán la aplicación de la perspectiva de género.

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

- Si se comprueba que los hechos denunciados son ciertos.
- Si se deduce, de manera fundada y motivada, que los hechos denunciados corresponden a violaciones a los derechos humanos y libertades establecidos en las leyes y en este Protocolo.
- Si se comprueba la responsabilidad de la o las presuntas personas agresoras y, en su caso, la sanción que corresponda.

- Si se comprueba daño, tanto en la o las víctimas, como en la institución; los procesos involucrados y, en su caso, la reparación del respectivo daño.

7. Resolución

La resolución se informará a cada una de las partes involucradas por separado y, en caso de ser necesario, se podrán realizar prácticas restaurativas al respecto al interior de la empresa.

8. Recurso de Reconsideración

En caso de estar inconforme con la resolución, puede recurrirse la decisión ante la misma Comisión, quien podrá reconsiderar su decisión con base en nuevas pruebas. Esta reconsideración no interrumpe los términos legales para presentar los recursos correspondientes ante las autoridades jurisdiccionales.

9. Sanción y reparación del daño

De acuerdo con los artículos 47 y 991 de la Ley Federal del Trabajo, el hostigamiento y el acoso sexual y laboral son causas justificadas de rescisión del contrato.

Si la Comisión identifica elementos que permitan deducir la responsabilidad no grave de una persona trabajadora, por actos de discriminación y/o violencia en el ámbito laboral, podrá determinarse mantener la relación laboral e imponer una o varias de las siguientes sanciones:

- Notificación
- Acta administrativa
- Suspensión sin goce de sueldo por un máximo de ocho días

En los casos en que la Comisión determine que la conducta de discriminación y/o violencia fue grave y amerita la rescisión laboral, deberán iniciarse los trámites correspondientes a ese procedimiento. Además, podrá plantearse ante la autoridad administrativa competente para que determine las sanciones correspondientes.

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

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

- La gravedad de la conducta
- Los daños que se hubieren producido o puedan producirse
- Las consecuencias ocasionadas en la vida de la persona víctima
- La capacidad económica de la persona infractora
- La reincidencia de la persona infractora

Las órdenes de protección que se implementen en favor de la o las personas víctimas no se considerarán sanciones, y no podrán afectar derechos laborales. Para la reparación del daño se tomará en cuenta lo establecido por la Ley de Víctimas de la Ciudad de México y los lineamientos sobre la aplicación de las medidas administrativas y de reparación del daño en casos de discriminación. Para ello, se reconoce que para este tipo de conductas la reparación del daño debe tener un enfoque transformador y que, entre los elementos para lograrlo de manera integral, destacan:

- La restitución
- La rehabilitación
- La compensación
- Medidas de satisfacción
- Medidas de no repetición