

**MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA INVESTIGAR Y**  
**SANCIONAR EL ACOSO LABORAL Y/O EL ACOSO**  
**SEXUAL EN LA SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA**  
**NACIÓN**

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>1. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>4</b>
<b>2. OBJETO</b>	<b>4</b>
<b>3. MARCO JURÍDICO</b>	<b>5</b>
<b>4. MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>6</b>
<b>5. PRINCIPIOS GENERALES</b>	<b>8</b>
<b>6. BUENAS PRÁCTICAS PARA LA INVESTIGACIÓN Y SANCIÓN DE LAS QUEJAS RELACIONADAS CON ACOSO LABORAL Y SEXUAL</b>	<b>10</b>
<b>I. Considerar el contexto de la víctima y de la infracción para determinar su existencia.</b>	<b>10</b>
<b>II. Contar con personal capacitado para la recepción de declaraciones de víctimas y testigos.</b>	<b>17</b>
<b>III. Considerar la mecánica del acoso laboral y sexual para valorar la prueba.</b>	<b>19</b>
<b>IV. Recurrir a la opinión de personas expertas</b>	<b>20</b>
<b>V. Proponer un mecanismo alternativo de resolución de casos como estrategia preventiva</b>	<b>21</b>
<b>VI. Sancionar de manera proporcional al daño causado</b>	<b>22</b>
<b>VII. Dictar medidas cautelares</b>	<b>24</b>
<b>VIII. Determinar la reparación conforme a los estándares internacionales</b>	<b>24</b>

## INTRODUCCIÓN

El presente Manual, emitido en cumplimiento del *Acuerdo General de Administración III/2012 del tres de julio de dos mil doce del Comité de Gobierno y Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, mediante el cual se emiten las Bases para Investigar y Sancionar el Acoso Laboral y el Acoso Sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación*, fue aprobado por el Comité de Gobierno y Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en sesión de fecha....

Se espera que las buenas prácticas aquí sugeridas constituyan un marco de referencia para la justa resolución de los casos acoso laboral y sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Con la emisión del *Acuerdo General de Administración III/2012 del tres de julio de dos mil doce del Comité de Gobierno y Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, mediante el cual se emiten las Bases para Investigar y Sancionar el Acoso Laboral y el Acoso Sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación* y del presente Manual, la Suprema Corte de Justicia de la Nación refrenda su compromiso en la creación de ambientes laborales libres de violencia y discriminación, y trabaja en la construcción de la necesaria igualdad de oportunidades a favor de todas las personas, en especial aquellas colocadas en situación de vulnerabilidad ante las agresiones ocurridas en el ámbito del trabajo.

## **1. JUSTIFICACIÓN**

El Diagnóstico en Materia de Equidad de Género, realizado en dos mil ocho y dos mil nueve por el Programa de Equidad de Género en la Suprema Corte de Justicia de la Nación, reveló la existencia de eventos de acoso laboral y sexual, así como limitaciones en las prácticas indagatorias y sancionadoras existentes para resolverlos.

Estos eventos resultan incompatibles no sólo con el ordenamiento jurídico en materia de derechos humanos, sino con la función encomendada a esta Suprema Corte de Justicia de la Nación por el ordenamiento constitucional, la cual consiste en velar por la adecuada protección de los derechos de todas las personas.

Por otro lado, el acoso laboral o sexual tienen los elementos necesarios para ser considerados como infracciones administrativas, en tanto se aplique e interprete correctamente el marco jurídico disponible.

Con el fin de atender dicha problemática, el presente Manual reúne un conjunto de buenas prácticas para investigar y sancionar, en el ámbito de la responsabilidad administrativa, los casos de acoso laboral o sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

## **2. OBJETO**

Este Manual de Buenas Prácticas está destinado a ser puesto en operación por la Contraloría de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y tiene como fin constituirse en una guía para el tratamiento jurídico-administrativo de los casos de acoso laboral y sexual en dicha instancia, aportando elementos sobre la naturaleza de dicho acoso, sus consecuencias físicas, emocionales y psicológicas, así como sobre las estrategias técnico-jurídicas adecuadas para darles solución de manera justa, imparcial y expedita.

### **3. MARCO JURÍDICO**

El artículo primero constitucional impone a todas las autoridades, en el ámbito de sus respectivas competencias, la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos, así como los deberes de prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos.

De acuerdo con la *Convención para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer- Convención de Belém do Pará*-, la *Recomendación General 19 del Comité para la Eliminación de la Discriminación Contra la Mujer* y la *Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*, la violencia contra las mujeres constituye una grave forma de discriminación basada en el género e implica la violación de múltiples derechos humanos. Esa misma Convención señala que dicha violencia puede ocurrir en el ámbito laboral.

De manera específica, el artículo 7 de la *Convención de Belém do Pará* establece que los Estados se abstendrán de cualquier acción o práctica de violencia contra las mujeres y actuarán con la debida diligencia mediante políticas orientadas a prevenir, investigar y sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres.

Por su parte, la *Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia* señala, en su artículo 3, que el propósito de la Ley es garantizar la prevención, atención, sanción y erradicación de todos los tipos de violencia contra las mujeres durante su ciclo de vida, y promover su desarrollo integral y su plena participación en todas las esferas de la vida, incluida la relativa a las oportunidades laborales.

El artículo 131 de la *Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación*, en su fracción XI, establece como causas de responsabilidad para los servidores públicos del Poder Judicial de la Federación las previstas en el artículo 8 de la *Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos*, siempre que no fueren contrarias a la naturaleza de la función jurisdiccional.

Las conductas de acoso laboral y sexual constituyen faltas de respeto, diligencia y rectitud hacia las personas con las que se tiene relación con motivo del empleo, en los términos de la fracción VI del artículo 8 de la *Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos*.

También suponen una infracción a lo estipulado en la fracción XXIV del mismo artículo, la cual señala que las personas que desempeñan un servicio público deben abstenerse de cualquier acto u omisión que implique incumplimiento de cualquier disposición legal, reglamentaria o administrativa relacionada con el servicio público.

Conforme a la fracción XV del Artículo 33 del *Reglamento Interior en Materia de Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y el Acuerdo Plenario 9/2005* la Contraloría, por conducto de la Dirección General de Responsabilidades Administrativas y de Registro Patrimonial, tiene la obligación de “recibir o formular quejas y denuncias por incumplimiento de las obligaciones o por inobservancia de la ley por parte de los servidores públicos del Alto Tribunal, practicar investigaciones sobre sus actos, acordar el inicio del procedimiento de responsabilidad administrativa, hacer el desahogo de pruebas, acordar el cierre de la instrucción y emitir los dictámenes que correspondan”.

El *Acuerdo General de Administración III/2012 del tres de julio de dos mil doce del Comité de Gobierno y Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, mediante el cual se emiten las Bases para Investigar y Sancionar el Acoso Laboral y el Acoso Sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación* establece que las investigaciones relacionadas con acoso laboral y sexual serán conducidas, a juicio de la autoridad competente y con apego al marco jurídico aplicable, en términos del presente *Manual de Buenas Prácticas para Investigar y Sancionar el Acoso Laboral y/o el Acoso Sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación*.

#### 4. MARCO CONCEPTUAL

**Acoso laboral:** consiste en actos o comportamientos, en un evento o en una serie de ellos, en el entorno del trabajo o con motivo de éste, con independencia de la relación jerárquica de las personas involucradas, que atenten contra la autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad de las personas; entre otros: la provocación, presión, intimidación, exclusión, aislamiento, ridiculización, o ataques verbales o físicos, que pueden realizarse de forma evidente, sutil o discreta<sup>1</sup>, y que ocasionan humillación, frustración, ofensa, miedo, incomodidad o estrés en la persona a la que se dirigen o en

---

<sup>1</sup> Ver Felipe Uribe, *¿Violencia en el trabajo?* (manuscrito), pp. 5-6. Las caracterizaciones están nutridas a su vez de S. Einarsen, & B.I Raknes, “*Harrasment in the workplace and the victimization of men. Violence and Victims*”, 12, 1997, pp. 247-263, así como de C.M. Brodsky *The harassed Yorker* (Toronto: Lexington Books, D.C., 1976).

quienes lo presencian, con el resultado de que interfieren en el rendimiento laboral o generan un ambiente negativo en el trabajo.<sup>2</sup>

**Acoso sexual:** son actos o comportamientos de índole sexual, en un evento o en una serie de ellos, que atentan contra la autoestima, la salud, la integridad, la libertad y la seguridad de las personas; entre otros: contactos físicos indeseados, insinuaciones u observaciones marcadamente sexuales, exhibición no deseada de pornografía, o exigencias sexuales verbales o de hecho.

El acoso sexual se configura independientemente de la relación jerárquica entre las partes y puede consistir en:

- **Chantaje sexual (quid pro quo):** requerimientos de favores sexuales a cambio de un trato preferencial, o promesa de él, en su situación actual o futura en el empleo, cargo o comisión; como amenaza respecto de esa situación; o como 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 humillantes u ofensivas para quien las recibe.

El acoso laboral y/o sexual constituye una forma de violencia favorecida por la discriminación estructural contra ciertos grupos en situación de vulnerabilidad. Es decir, cuando ciertas personas son más vulnerables por razones sociales, económicas o por su pertenencia a grupos histórica y sistemáticamente desaventajados, resulta más fácil que sean objeto de acoso en el ambiente de trabajo.

Aunque la desigualdad estructural entre mujeres y hombres ha determinado que éstas se encuentren en una situación de mayor vulnerabilidad para sufrir violencia basada en el género, los hombres, así como otros grupos y personas en situación de vulnerabilidad, son igualmente susceptibles de padecer violencia en el ámbito de las relaciones laborales.

---

<sup>2</sup> *Ibid.*

## **5. PRINCIPIOS GENERALES**

Regirán la interpretación y aplicación del presente Manual, los siguientes principios:

### **a) La igualdad entre las personas y la no discriminación**

La igualdad y la no discriminación son conceptos complementarios; el primero tiene una connotación positiva, en tanto trata de garantizar que todas las personas sean iguales en el goce y en el ejercicio de los derechos; mientras que el segundo tiene un sentido negativo, pues exige que las personas no sean sujetas a distinciones arbitrarias e injustas.

Este Manual se aplicará con la perspectiva de igualdad de oportunidades, lo cual implica la remoción de todas las barreras y obstáculos que, de forma injusta y arbitraria, impiden a las personas diseñar un proyecto de vida digna, y entenderá que la violencia laboral es uno de estos obstáculos.

En el contexto específico de este Manual, el principio de igualdad y el derecho a la no discriminación demandan que las investigaciones relacionadas con el acoso laboral o sexual eviten la perpetuación de relaciones de poder asimétricas, especialmente en perjuicio de personas que, de manera individual o como parte de determinados grupos, se encuentren en situación de vulnerabilidad, y se abstengan de la reproducción de estereotipos de género que imponen a las personas comportamientos y actitudes, basados exclusivamente en su identidad sexo-genérica y que inciden negativamente en su acceso a los derechos.

Para los efectos de este Manual, no se consideran estereotipos de género, las valoraciones razonables acerca de las desventajas históricas que han enfrentado ciertas personas o grupos o del impacto del contexto socio-cultural en sus comportamientos, actitudes y decisiones.

### **b) El respeto, protección y garantía de la dignidad y la integridad personal**

Las conductas constitutivas de acoso laboral o sexual lesionan la dignidad y la integridad personal pues provocan sentimientos de temor, angustia e inferioridad, susceptibles de humillar y, eventualmente, quebrar la resistencia física o moral.



Así, la existencia del acoso laboral y/o sexual involucra de manera importante la perspectiva de la probable víctima respecto de las conductas que padece y el efecto que provocan. Esta perspectiva no debe desconocerse al momento de configurar la infracción.

De acuerdo con el principio de respeto, protección y garantía de la dignidad e integridad personal, las investigaciones relacionadas con el acoso laboral y/o sexual serán conducidas de manera que durante ellas no se revictimice a quien denuncia, ya sea desestimando su relato, sometiéndole a interrogatorios innecesarios, estableciendo en su perjuicio cargas probatorias desproporcionadas o ajenas a la naturaleza de los hechos, o confrontándole de manera inadecuada con la persona denunciada.

De igual manera, se tenderá a que las reparaciones tengan una finalidad restaurativa de la dignidad e integridad personal.

### **c) La debida diligencia**

Las conductas constitutivas de acoso laboral y sexual vulneran la dignidad e integridad personal de quienes las padecen, y, en esa medida, son violaciones a los derechos humanos frente a las cuales los poderes públicos están obligados a actuar con la *debida diligencia*.

De acuerdo con diversos precedentes interamericanos, la obligación de *debida diligencia* incluye la prevención razonable, la investigación exhaustiva, la sanción proporcional y la reparación suficiente.

Así, este Manual se aplicará con la intención de que los procesos de deducción de responsabilidad administrativa cumplan cabalmente con cada uno de estos componentes.

## **6. BUENAS PRÁCTICAS PARA LA INVESTIGACIÓN Y SANCIÓN DE LAS QUEJAS RELACIONADAS CON ACOSO LABORAL Y SEXUAL**

### **I. CONSIDERAR EL CONTEXTO DE LA VÍCTIMA Y DE LA INFRACCIÓN PARA DETERMINAR SU EXISTENCIA**

En la caracterización de un acto u omisión como acoso laboral o sexual, importa, en principio, adecuarse a las definiciones expuestas en el marco conceptual; después, será necesario ubicar la conducta en lugar y contexto, valorando las circunstancias en las que se encuentra la víctima. Para ello, es preciso:

#### **A. Distinguir el acoso laboral de conductas inherentes a las exigencias del empleo**

Para determinar la existencia de acoso laboral, se debe distinguir las conductas constitutivas de acoso laboral de aquellas que no lo son, así como conocer las modalidades en las que el acoso sexual puede ocurrir.

De acuerdo con la definición contenida en el marco conceptual y en el *Acuerdo General de Administración III/2012 del tres de julio de dos mil doce del Comité de Gobierno y Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, mediante el cual se emiten las Bases para Investigar y Sancionar el Acoso Laboral y el Acoso Sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación*, constituyen acoso laboral los actos o comportamientos, en un evento o en una serie de ellos, en el entorno del trabajo o con motivo de éste, con independencia de la relación jerárquica de las personas involucradas, que atenten contra la autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad de las personas; entre otros: la provocación, presión, intimidación, exclusión, aislamiento, ridiculización, o ataques verbales o físicos, que pueden realizarse de forma evidente, sutil o discreta, y que ocasionan humillación, frustración, ofensa, miedo, incomodidad o estrés en la persona a la que se dirigen o en quienes lo presencian, con el resultado de que interfieren en el rendimiento laboral o generan un ambiente negativo en el trabajo.<sup>3</sup>

Así, serán siempre constitutivas de acoso laboral las expresiones, actitudes y conductas discriminatorias. La discriminación se define como cualquier distinción o exclusión injusta, arbitraria o desproporcionada en razón del sexo, género, orientación sexual,

<sup>3</sup> Ver Felipe Uribe, *¿Violencia en el trabajo?* (manuscrito), *op.cit.* pp. 5-6.

origen social, origen étnico, origen nacional, posición económica, discapacidad, religión y opinión política.<sup>4</sup>

Determinadas decisiones de gestión como aislar a las personas, asignar cargas irracionales y desproporcionadas de trabajo, o bien, relevarlas de sus labores y darles otras de menor cuantía se presumen configurativas de acoso laboral, el cual puede constituirse sin necesidad de probar intencionalidad de parte de la persona presunta acosadora.

Cuando se hable de asignación no razonable o desproporcionada de trabajo, será necesario distinguir entre una carga excesiva o meritoria de trabajo y la intención de victimizar a una persona en específico asignándole cargas de trabajo que no se justifican, que subestiman o sobrestiman sus capacidades como persona trabajadora o que no obedecen a un criterio equitativo.

La distribución de las cargas de trabajo en el área será equitativa cuando las capacidades de las personas subordinadas sean iguales. Si estas capacidades difieren, será razonable dejar más responsabilidad en quien sea capaz de manejarla.

La irracionalidad y la desproporción en las cargas de trabajo deben evaluarse según el área específica, la naturaleza del trabajo que enfrenta y las tareas necesarias para su concreción.

---

<sup>4</sup> Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/262.pdf>.

Deben descartarse como constitutivos de acoso laboral los regaños o “llamadas de atención” razonables o equilibrados, aunque éstos generen cierto “castigo”. Por ejemplo, una persona empleada en el archivo de cierta oficina ha traspapelado documentación cuyo pronto acceso es indispensable para el funcionamiento de dicha área. La persona al mando la reprende y decide asignarle otra tarea dentro de la oficina.

Tampoco son constitutivas de acoso las expresiones irascibles de un jefe o jefa, siempre y cuando no sean excesivas o notoriamente desproporcionadas y no tengan un destinatario ni destinatarios específicos constante.

La existencia del acoso no implica necesariamente la existencia del daño, sino que sólo es preciso acreditar la conducta y su potencialidad para causarlo, pues el daño que provoca el acoso está mediado por las instrumentaciones personales del receptor o receptora de la conducta.<sup>5</sup>

Por ejemplo, un jefe o jefa llega gritando y golpeando los escritorios de todos y cada uno de sus subalternos. Esta conducta provocará temor en algunos de ellos; mientras que a otros puede tenerles sin cuidado. Sin embargo, la conducta es, por sí misma, apta para generar temor; no importa que esto no ocurra forzosamente en todos los casos o que éste se produzca en todas las personas.

## B. Distinguir las modalidades del acoso sexual

Tal como lo señalan el marco conceptual y el *Acuerdo General de Administración III/2012 del tres de julio de dos mil doce del Comité de Gobierno y Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, mediante el cual se emiten las Bases para Investigar y Sancionar el Acoso Laboral y el Acoso Sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación*, el acoso sexual ocurre en dos modalidades:

- **Chantaje sexual o *quid pro quo***: consiste en la exigencia de actos de naturaleza sexual como mecanismo para evitar represalias o como instrumento para obtener beneficios.

Estas conductas incluyen, entre otras, requerimientos de favores sexuales a cambio de un trato preferencial, o promesa de él, en su situación actual o futura

---

<sup>5</sup> Ruth Vallejo Dacosta, *Riesgos psico-sociales: prevención, reparación y tutela sancionadora* (Navarra: Thompson, Aranzadi, 2005), p. 32.

en el empleo, cargo o comisión; como amenaza –implícita o explícita- respecto de esa situación; o como condición –implícita o explícita- para su aceptación o rechazo en un empleo, cargo o comisión.

- **Acoso sexual ambiental:** se caracteriza por la creación de un clima laboral intimidatorio, hostil o humillante para una o varias personas. Estas conductas incluyen, entre otras, acercamientos corporales u otras conductas físicas de naturaleza sexual, indeseadas y ofensivas para quien les recibe; uso de expresiones (escritas u orales) o de imágenes de naturaleza sexual, que resulten humillantes u ofensivas para quien las reciba.

### **C. Delimitar el espacio laboral en relación con el acoso laboral y sexual**

El acoso laboral o sexual pueden ocurrir en los espacios de trabajo habitual, o en cualquier otro lugar en que estén presentes las relaciones de poder propias de las áreas de trabajo, de modo tal que lo que ahí suceda puede razonablemente tener repercusiones en la vida laboral de las personas.

Por lo anterior, es posible concluir que más que un espacio físico concreto, el espacio *propicio* para el acoso laboral está constituido por el *espacio que se forma entre las personas* que se encuentran en una relación laboral, *en donde sea que éstas se encuentren*, que permite que se generen relaciones desiguales de poder entre ellas.

En consecuencia, el entorno laboral no corresponde sólo al espacio físico de la oficina, sino a los espacios y situaciones relacionadas con las actividades laborales (viajes de comisión, festividades o convivencias externas, traslados de o hacia la oficina u otra actividad relacionada con el trabajo).

### **D. Evaluar correctamente la aceptación de la víctima**

Un elemento importante para configurar el acoso laboral y/o sexual es que se trate de conductas indeseadas por parte de la víctima, lo cual no forzosamente implica que ésta adopte una postura contundente de oposición.

La falta de oposición inmediata y la manifestación expresa de la negativa por parte de la víctima no debe ser una exigencia prevalente para la configuración del acoso laboral o

sexual, ya que la ausencia de oposición contundente puede deberse al temor a represalias, a la incapacidad real de defensa o a la convicción de que se carece de dicha capacidad.

Para determinar que existe aceptación y desestimar, por tanto, la existencia del acoso, es necesario que el consentimiento sea expreso e inequívoco.

### **E. Aplicar el “Estándar de la Persona Razonable” para fortalecer la seguridad jurídica**

Por razones de seguridad jurídica, se ha argumentado que la subjetividad de la víctima no debe ser el único criterio para acreditar la existencia de acoso, “ya que pueden concurrir una serie de lesiones psíquicas y psicológicas que pueden obedecer a otras circunstancias (personales) concurrentes”.<sup>6</sup>

Además, de manera opuesta, se puede dar una serie de comportamientos o uno sólo que sean suficientes para generar un ambiente opresivo, hostil e, incluso humillante, y de los cuales la víctima no esté plenamente consciente, como ocurre en el Síndrome de Estocolmo.

El síndrome de Estocolmo<sup>7</sup> implica que la víctima es incapaz de distinguir las conductas abusivas cometidas en su contra. La confusión se origina, principalmente, porque la supervivencia de la víctima depende del agresor, como en el caso del secuestro, donde la persona privada de libertad agradece que se le alimente o que no se le mate; o bien, en el caso de la persona torturada, que la tortura cese o no sea excesiva; en los casos de violencia doméstica, la persona violentada está previamente ligada por afecto con el agresor o agresora.

De esta manera, las relaciones de subordinación que se dan en el ámbito laboral pueden provocar que la persona acosada no distinga el maltrato en virtud de la gratitud, la habituación o normalización institucional o estructural de ciertos comportamientos, aunque éstos resulten agresivos.

---

<sup>6</sup> Ruth Vallejo Dacosta, *Riesgos psico-sociales: prevención, reparación y tutela sancionadora* (Navarra: Thompson, Aranzadi, 2005), p.38

<sup>7</sup> Ver Florencia Peña, Patricia Ravelo Blancas y Sergio G. Sánchez Díaz (eds.), *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México* (UAM Azcapotzalco, Ediciones Eón, Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing: México, 2007), p.27.

Para mediar entre los elementos subjetivos (apreciación de la ofensa) y los objetivos (las conductas o comportamientos) de una situación, se sugiere la utilización del estándar de la “persona razonable”.<sup>8</sup>

El Estándar de la “persona razonable” representa una estrategia para acceder a la reflexión socialmente compartida sobre un asunto que presenta elementos subjetivos innegables.

Entre las personas en condiciones de subordinación –y esto es particularmente cierto cuando se trata de mujeres- existe un núcleo común de preocupaciones respecto a la propia vulnerabilidad frente a las agresiones. Si bien la subordinación es un elemento objetivo en la organización o institución, la vulnerabilidad incluye consideraciones subjetivas.

Para reconocer el peso de la subjetividad en las agresiones padecidas, sin el riesgo de comprometer la seguridad jurídica de las personas agresoras, es necesario introducir un estándar promedio de interpretación del significado de ciertas conductas y su aptitud para generar intimidación, exclusión, ofensa, presión, humillación, miedo o inseguridad sexual.

Con base en lo anterior, se establece que una persona es víctima de acoso laboral o sexual cuando sostiene que ha padecido una conducta que una persona razonable consideraría suficientemente abusiva o dominante como para alterar las condiciones de su empleo y crear un ambiente laboral opresivo.

El estándar tendería, naturalmente, a eliminar tanto las percepciones demasiado “relajadas” como las percepciones demasiado “susceptibles” acerca de las conductas constitutivas de acoso laboral o sexual. El criterio establecido se aplica aun si el acosador no está consciente de que su conducta genera un ambiente hostil.

---

<sup>8</sup> Ver caso Ellison v. Brady 924 Fed. Rep. 2d ser. 872 (9th Cir. 1991). Resuelto por la Corte de Apelación de California, Estados Unidos. Disponible en [http://www.equidad.scjn.gob.mx/spip.php?page=ficha\\_biblioteca&id\\_article=325](http://www.equidad.scjn.gob.mx/spip.php?page=ficha_biblioteca&id_article=325)

## **F. Establecer la relevancia de la intencionalidad de la persona agresora**

La intención de acosar por parte de quien lo hace no es un elemento indispensable para configurar el acoso laboral o sexual<sup>9</sup> porque los actos de acoso, especialmente cuando se trata de acoso sexual, están normalizados<sup>10</sup> y son producto de la reproducción de estereotipos que discriminan a personas en situaciones desiguales de poder como las mujeres o las personas con orientación sexual no heterosexual.

Por ejemplo, se piensa adecuado “piropear” a las mujeres en los centros de trabajo, porque se considera, estereotípicamente, que las mujeres disfrutan o debieran disfrutar comentarios halagadores sobre su apariencia física. Incluso, no pocas veces, cuando una mujer pone límites a estos comentarios, es señalada como conflictiva o hipersensible.

Ahora bien, la aceptación expresa e indubitable de estas expresiones por parte de la víctima, excluye la posibilidad de que sean constitutivas de acoso en esa circunstancia y momento específicos.

## **G. Evaluar la existencia de las relaciones de poder**

Los buenos procedimientos de investigación, garantizan la seguridad jurídica de las personas involucradas. Para una correcta investigación, valoración y dictaminación de cada caso, resulta imprescindible analizar las relaciones de poder, formales e informales, de las cuales se abusa en los casos de acoso laboral y sexual.

En casos de acoso laboral o sexual, la disparidad en el poder es siempre un elemento sustantivo, pues esta disparidad de poder permite –mas no determina- las conductas de acoso, condiciona su impacto y el nivel de resistencia de las víctimas. Por ello, se recomienda, con propósitos de identificación, hacer siempre la pregunta: ¿Quién tiene el poder, ya sea formal o informal?

---

<sup>9</sup> Ruth Vallejo Dacosta, *Riesgos psico-sociales: prevención, reparación y tutela sancionadora* (Navarra: Thompson, Aranzadi, 2005), p.23 .

<sup>10</sup> Ruth Vallejo Dacosta, *Op.cit.*, p.33. No se ha citado antes, poner la referencia completa.



La pertinencia de señalar las relaciones de poder que pueden dar lugar a abusos, equivale a hacer una presunción de que cualquier disparidad es propensa a generar situaciones ilegítimas de subordinación. Lo anterior *no significa*, por supuesto, *dar el abuso por hecho*, sino *sólo presumir que es factible, e investigar en consecuencia*. Es decir, las presunciones deben orientar las investigaciones.

Las situaciones propias del acoso han sido documentadas en gran cantidad de trabajos académicos en materia de sociología del trabajo. Entre ellas se encuentra: el fenómeno de la explotación, la alienación, el maltrato laboral y el *mobbing* o acoso moral en el trabajo.<sup>11</sup> Si en una investigación se descartan esas opciones, se elimina la posibilidad de descubrirlas.

Es importante tener presente que no sólo las personas en situación de subordinación pueden ser objeto de acoso laboral o receptoras de la agresión, sino que la persona que funge como superior jerárquica también puede serlo. Por ejemplo, habrá casos en los que la persona con mayor jerarquía sufra acoso por parte de un grupo de personas subordinadas, o bien, por una de ellas que pudiera encontrarse en una situación privilegiada o en una situación de poder de facto, (por ejemplo, gozar del apoyo de alguna persona con mayor jerarquía de quien es su superior).<sup>12</sup>

## **II. CONTAR CON PERSONAL CAPACITADO PARA LA RECEPCIÓN DE DECLARACIONES DE VÍCTIMAS Y TESTIGOS**

Denunciar el acoso sexual es comúnmente difícil y en algunas ocasiones vergonzoso, por lo que es deseable que quien se haga cargo de la labor de investigación sea siempre una persona profesional sin relación directa con la persona que denuncia.

---

<sup>11</sup> Ver por ejemplo Martin L. Gill, Bonnie Fisher, Vaughan Bowie, *Violence at Work: Causes, Patterns and Prevention* (London: Willan Publishing, 2001).

<sup>12</sup> Ver Florencia Peña, Patricia Ravelo Blancas y Sergio G. Sánchez Díaz (eds.), *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México* (UAM Azcapotzalco, Ediciones Eón, Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing: México, 2007), p. 32. Aquí sería la segunda vez que se cita este texto por lo que hay que adecuarlo

Quien esté a cargo de recibir las declaraciones y desahogar las testimoniales en los casos de acoso laboral y/o sexual no debe entenderse sólo como *una persona receptora* en dichas diligencias, pues, para que un procedimiento de investigación sea exitoso, quien toma la declaración debe ser *un entrevistador o entrevistadora calificada* que, primordialmente, otorgue confianza a quienes declaran y garantice la protección de los testigos. La afabilidad no implica incapacidad para detectar inconsistencias en los relatos de víctimas ni testigos.

Las víctimas no precisarán detalles si no se encuentran con interlocutores que generen confianza y demuestren su interés por investigar la verdad de los hechos.

La mejor manera de transmitir confianza a las víctimas y de garantizar al máximo el buen desarrollo de los procedimientos consiste en determinar procedimientos coordinados, de principio a fin, por personal específicamente capacitado en la materia.

En el caso de las pruebas testimoniales, debido a la complejidad que representan, suele ocurrir que existe un desahogo defectuoso. Esto debido a que las declaraciones suelen estar pobladas de afirmaciones generales o imprecisas, las cuales son desestimadas fácilmente en la resolución. De ello puede deducirse que las presuntas víctimas no tienen conocimiento sobre cómo rendir declaraciones que sean técnicamente válidas. Para solventar lo anterior, es necesario un interrogatorio preciso que persiga efectivamente las líneas de investigación que quedan sólo insinuadas en los primeros momentos.

En concreto, es necesario que en los interrogatorios se despejen dudas sobre cómo interpretar exactamente los comportamientos a los que se alude mediante términos como “hostil”, “irrespetuoso”, “agresivo”, “denigrante”, etc., ya que lo que palabras significan no es obvio ni trivial para una investigación sobre acoso laboral o sexual. Estas preguntas aclaratorias no deben considerarse como inductivas, sino como un mecanismo para conocer la veracidad de los hechos y delimitar la imputación.

La seguridad jurídica del acusado o acusada y la expectativa de justicia de quien presenta una queja por acoso estarán salvaguardadas de forma más eficiente si los interrogatorios enuncian hechos concretos y despejan los significados ambiguos de las expresiones que se utilizan para describir los hechos que configuran el acoso, de tal manera que aquello que se quiso decir esté reflejado y aquello frente a lo cual es necesario defenderse esté plenamente identificado.

### **III. CONSIDERAR LA MECÁNICA DEL ACOSO LABORAL Y SEXUAL PARA VALORAR LA PRUEBA**

Las investigaciones realizadas por la Contraloría de la Suprema Corte de Justicia de la Nación colocan el interés jurídico en la institución más que en las personas que intervienen; es decir, en salvaguardar que en el ejercicio del servicio público dentro del Alto Tribunal se observen los principios que dispone el artículo 100, séptimo párrafo de la Constitución Federal. Por ello, las investigaciones que se llevan a cabo tienen carácter oficioso y la carga de la prueba de que se ha cometido una infracción administrativa corresponde al órgano interno de control. Sin embargo, esto no debe constituirse en un obstáculo para la participación de la víctima en el ofrecimiento de pruebas, ni en una razón para colocar en ella la carga exclusiva de producir el material probatorio.

Una cuestión a considerar en los casos de acoso laboral y/o sexual es que, en su mayoría, se trata de conductas de oculta realización, lo que impone la obligación de atender cuidadosamente la información que proporciona quien acusa y otorgar valor a la prueba indirecta, esto es, aquella prueba que se refiere a las consecuencias más que a la conducta en sí.

Respecto de lo anterior, las tesis jurisprudenciales siguientes resultan útiles:

- “Ofendida, valor de la declaración de la. Tratándose de delitos de naturaleza sexual la declaración imputativa de la ofendida tiene destacada importancia, pues en esta clase de delitos ordinariamente no es posible allegarse numerosos datos, en virtud de que se procuran cometer sin la presencia de testigos, buscando impunidad....”<sup>13</sup>
- “Violación, valor de la declaración del ofendido en el delito de. Indudablemente que la declaración singular del ofendido es insuficiente para acreditar la responsabilidad de un imputado, al constituir tan sólo un indicio, pero es innegable también, que en delitos de oculta realización como la violación, tal imputación adquiere notoria importancia, ya que normalmente la sujeto pasivo del atentado sexual, se encuentra

---

<sup>13</sup> Jurisprudencia XXI.1° J/23, emitida por los Tribunales Colegiados de Circuito, publicada en la página mil quinientos cuarenta y nueve del tomo XVII, marzo de dos mil tres, del Semanario Judicial de la Federación, Novena Época.

solamente, y por ende, la declaración, si se enlaza a cualquier otro indicio, aunque no sea de la misma calidad, en conjunto integra prueba circunstancial de valor pleno”.<sup>14</sup>

#### **IV. RECURRIR A LA OPINIÓN DE PERSONAS EXPERTAS**

Dada la naturaleza del acoso laboral o sexual, las distintas expresiones en que ocurre, y la diversidad de sus consecuencias, la información que puede auxiliar a probar su existencia en un caso concreto provendrá de diversas fuentes.

En el apartado anterior se señala la importancia de interrogatorios adecuados a cargo de personas sensibilizadas y profesionales. A la información así obtenida, puede añadirse la información médica o clínica –la que podría estar a cargo de los servicios médicos de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, si ellos han atendido a alguna de las partes- o la opinión de otras personas expertas en las diferentes ramas de la ciencia que resulten pertinentes. Por ejemplo, si el acoso ocurre por medio de notas manuscritas, podrá ser necesario un peritaje en grafología; si el acoso ocurre a través del correo electrónico, un peritaje en informática.

El peritaje en psicología puede ayudar a determinar la existencia de estrés postraumático en las víctimas, descartar las visiones idiosincrásicas sobre la sexualidad –por ende las reacciones hipersensibles a cortesías y amabilidades– y reconocer el perfil de la presunta persona acosadora.

El peritaje es una opinión técnica refutable por otras opiniones técnicas. Es importante, entonces, que éste reproduzca las fuentes en las que se basa para que el órgano regulador decida si estas fuentes son las más sólidas e identifique la metodología precisa del estudio, en aras de determinar su aptitud para establecer lo ocurrido en el caso concreto.

---

<sup>14</sup> Tesis aislada emitida por la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, publicada en el Semanario Judicial de la Federación, Sexta Época, Segunda Parte, página 39.

## **V. PROPONER UN MECANISMO ALTERNATIVO DE RESOLUCIÓN DE CASOS COMO ESTRATEGIA PREVENTIVA**

Un procedimiento informal es generalmente idóneo cuando la persona acusada admite su comportamiento, las partes involucradas van a seguir en contacto y están dispuestas a aceptar consejos y estrategias para lograr una mejor convivencia.

Durante el proceso de investigación y de determinación de la conducta, la autoridad reguladora podrá citar a las personas involucradas conjunta o separadamente –lo primero con anuencia de la presunta víctima- para que aclaren los comportamientos y actitudes que son materia de dicho proceso.

Los mecanismos informales de resolución de casos de acoso laboral o sexual no están diseñados para sustituir las vías formales para el desahogo de dichos asuntos; más bien, están pensados para formar parte de una estrategia integral de salud laboral dentro de la institución, constituyendo así, una alternativa que resuelva de manera expedita los casos de acoso laboral y/o sexual a favor de las víctimas.

Un mecanismo informal se torna adecuado para la resolución de este tipo de conflictos laborales de acuerdo con las siguientes consideraciones:

- 1) La antigüedad y la seriedad de las acusaciones: Los incidentes no muy serios y recientes tendrán más probabilidades de solución a través de un mecanismo informal.
- 2) El número de personas involucradas: A mayor número de ellas, la resolución informal tiende a ser menos exitosa.
- 3) Diferencias de poder: El mecanismo informal resulta particularmente adecuado entre mayor igualdad de rango existe entre las personas involucradas en el conflicto.

La mediación, como mecanismo de resolución de los conflictos derivados de acoso laboral o sexual, quedará descartada en los siguientes supuestos:

- 1) Cuando no pueda garantizarse que la persona afectada estará libre de represalias;

- 2) Cuando los incidentes que configuran el acoso laboral o sexual, aunque de naturaleza distinta, se hayan repetido más de una vez o vayan en escalada, de manera que no pueda garantizarse la integridad de la persona afectada;
- 3) Cuando haya más de una persona afectada, o
- 4) Cuando a juicio del órgano regulador, el incidente o incidentes puestos a su consideración comprometan gravemente la integridad de la persona afectada, la probidad de la función pública o la ejemplaridad de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

## **VI. SANCIONAR DE MANERA PROPORCIONAL AL DAÑO CAUSADO**

Aunque las infracciones previstas en las fracciones VI y XXIV del Artículo 8 de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos no están catalogadas como graves, puede considerárseles como tales, una vez iniciado el procedimiento, de acuerdo con la siguiente tesis:

**RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS. EL ANTEPENÚLTIMO PÁRRAFO DEL ARTÍCULO 13 DE LA LEY FEDERAL RELATIVA, NO ESTABLECE LIMITATIVAMENTE LAS CONDUCTAS QUE PUEDEN CALIFICARSE COMO GRAVES POR LA AUTORIDAD SANCIONADORA.** <sup>15</sup>

El artículo [113 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos](#) establece que las leyes sobre responsabilidades administrativas de los servidores públicos determinarán sus obligaciones y las sanciones aplicables, así como los procedimientos y las autoridades facultadas para aplicarlas, a fin de salvaguardar la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia en el desempeño de sus funciones, empleos, cargos y comisiones. Asimismo, de la exposición de motivos de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, se advierte que parte de su objeto fue reducir la discrecionalidad de las autoridades en la imposición de las sanciones administrativas, evitando conductas arbitrarias contrarias a los derechos de los trabajadores al servicio del Estado, e impidiendo actos a través de los cuales pretenda eludirse la imposición de una sanción a los servidores públicos infractores de dicho ordenamiento. Por lo anterior, el legislador dispuso en el [antepenúltimo párrafo del artículo 13](#) de la ley citada, que en todo caso el incumplimiento a las obligaciones previstas en las [fracciones VIII, X a XIV, XVI, XIX, XXII y XXIII del artículo 8](#) de la propia ley se considerará como

<sup>15</sup> Novena Época; Registro: 166295; Instancia: Segunda Sala; Jurisprudencia; Fuente: Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta XXX, Septiembre 2009; Materia (s): Administrativa; Tesis: 2ª/J/139/2009; página:678

grave para efectos de la sanción correspondiente, lo cual constituye una limitación para la autoridad sancionadora, pues al ubicar la conducta irregular de un servidor público en las referidas fracciones, deberá indefectiblemente calificarla como grave. Lo anterior no significa que tales infracciones sean las únicas que pueden catalogarse como graves por la autoridad sancionadora, pues el indicado artículo 13 no acota sus facultades para clasificar así a las infracciones no señaladas en su antepenúltimo párrafo, por lo que en ejercicio de sus atribuciones legales puede determinar, dentro del marco legal aplicable a las responsabilidades administrativas de los servidores públicos, si las infracciones a las obligaciones previstas en las fracciones I a VII, IX, XV, XVII, XVIII, XX, XXI y XXIV del artículo 8 de la ley de la materia resultan graves o no, atendiendo a las circunstancias socioeconómicas, nivel jerárquico, antecedentes del infractor, antigüedad en el servicio, condiciones exteriores y los medios de ejecución, la reincidencia en el incumplimiento de obligaciones y el monto del beneficio, daño o perjuicio derivado del incumplimiento de dichas obligaciones.

[Contradicción de tesis 240/2009.](#) Entre las sustentadas por el Primer Tribunal Colegiado en Materia Administrativa del Primer Circuito y el Segundo Tribunal Colegiado en Materia Administrativa del Séptimo Circuito. 2 de septiembre de 2009. Mayoría de tres votos. Ausente: Mariano Azuela Güitrón. Disidente: Margarita Beatriz Luna Ramos. Ponente: Sergio Salvador Aguirre Anguiano. Secretaria: Armida Buenrostro Martínez.

Tesis de jurisprudencia 139/2009. Aprobada por la Segunda Sala de este Alto Tribunal, en sesión privada del nueve de septiembre de dos mil nueve.

En el caso específico del acoso laboral o sexual, esta decisión se puede basar en las siguientes consideraciones:

- 1) el delicado carácter de la conducta y el daño que implica para la imagen de la Suprema Corte Justicia de la Nación;
- 2) la profundidad de los daños causados a las víctimas, y
- 3) la relación que puede existir entre las fallas de carácter reveladas en estas conductas y el desempeño profesional de quien las comete en tanto personal del servicio público.

Esto permite, dentro del marco jurídico aplicable, ampliar las opciones sancionatorias, de manera que se correspondan adecuadamente con los daños causados a la o las víctimas y a la institución.

## **VII. DICTAR MEDIDAS CAUTELARES**

Durante la investigación o el procedimiento de responsabilidad administrativa, se dictarán medidas cautelares de protección a favor de la parte ofendida que consistirán, entre otras, en reubicaciones, cambios de horarios y las demás que sean eficaces para garantizar su integridad.

## **VIII. DETERMINAR LA REPARACIÓN CONFORME A LOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES**

La reparación del daño se ajustará a la legislación aplicable y a los estándares internacionales de derechos humanos que insisten en la diversidad de las formas de reparación, las cuales incluyen, además de las indemnizaciones económicas, las reparaciones simbólicas, las garantías de no repetición y las medidas transformativas.

En este sentido, se insiste, por ejemplo, en la capacidad de la sanción impuesta a la persona agresora para actuar como un mecanismo de reparación para la víctima, al representar el reconocimiento explícito de que la conducta existió y de que mereció reprobación institucional.