

## VIII

### EL ACOSO SEXUAL EN LA EMPRESA: UNA REALIDAD OCULTA

Miguel LAMOCA PÉREZ  
Rocío PÉREZ GUARDO  
Universidad de Valladolid

---

#### SUMARIO

	<u>Página</u>
I. EL ACOSO SEXUAL LABORAL: CONCEPTO, CLASIFICACIONES Y MITOS EXTENDIDOS .....	180
II. RESPUESTA DE LA PERSONA ACOSADA: CONSECUENCIAS INDIVIDUALES Y ORGANIZACIONALES .....	184
III. CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES E INDIVIDUALES QUE PROPICIAN EL ACOSO SEXUAL LABORAL .....	186
IV. ESTUDIOS REALIZADOS Y SUS LIMITACIONES .....	188
V. LA RESPUESTA DE LA EMPRESA .....	191
VI. CONCLUSIONES .....	193
VII. BIBLIOGRAFÍA .....	194

---

#### RESUMEN

El acoso sexual en la empresa es un fenómeno tan frecuente como desconocido. Tanto en el ámbito europeo como en el nacional y, de forma más significativa en éste, las publicaciones basadas en dicha temática brillan por su ausencia y ninguno de los países europeos ha llevado a cabo más de tres estudios al respecto. Teniendo

en cuenta la importancia cualitativa (por la significación que tiene en la conformación de identidades) y cuantitativa (por el tiempo que nos ocupa) del empleo en la sociedad, parece imprescindible conocer a fondo las problemáticas que se generan en él, los condicionantes sociales y las estructuras organizacionales que las favorecen, las consecuencias que se producen a muchos niveles y, por supuesto, las estrategias para prevenirlas. Ésa es la finalidad de esta comunicación, dar una respuesta a estos interrogantes, teniendo presente que una de las mejores armas contra tales circunstancias es su conocimiento.

## ABSTRACT

Sexual harassment at work is a phenomenon as frequent as unknown. Both in European and National fields, and more significantly in the second one, publications based on this issue are limited and no European country has carried out more than three researches on the matter that reflect the extent of this kind of harassment. Taking into account the qualitative importance (due to its influence on identity constitution) and qualitative (due to the time it takes) employment in our society, it seems to be essential to know in-depth the different problems it generates, the social determining factors and the organizational structures sexual harassment is fostered by.

It is also essential to know the consequences it produces at different levels and, mainly, some strategies to prevent it. This is the purpose of this communication, to provide an answer to these questions having in mind that one of the best weapons against these circumstances is the knowledge of the circumstances themselves.

**Palabras clave:** acoso sexual, empresa, estructuras de la organización, recursos humanos.

**Key words:** sexual harassment, enterprise, organization structures, human resources.

## I. EL ACOSO SEXUAL LABORAL: CONCEPTO, CLASIFICACIONES Y MITOS EXTENDIDOS

El «acoso sexual» es un término acuñado por la Universidad de Cornell (Nueva York) en 1974. La delimitación de su contenido es fundamental de cara a determinar la magnitud del fenómeno, las conductas que lo conforman y, por tanto, el rango de comportamientos prohibidos.

En 1980, la Comisión de igualdad de oportunidad en el empleo, Equal Employment Opportunity Comisión (1980), lo definió como: insinuaciones sexuales indeseadas, solicitudes de favores sexuales u otra conducta física o verbal de naturaleza sexual cuando:

1. Su cumplimiento se hace de manera explícita o implícita en términos o como condición para obtener el empleo.
2. Su cumplimiento o la negación de su cumplimiento por un individuo es la base para tomar decisiones que afecten el empleo de dicho individuo.
3. Tales conductas tienen el propósito o efecto de interferir, sin razón, en la eficiencia del trabajo de un individuo; o creando un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil y ofensivo.

Los apartados 1 y 2 aluden a la tipología de acoso *quid pro quo* <sup>(1)</sup> (chantaje sexual), mientras que el 3 es conocido como «acoso ambiental» (una forma más subjetiva y menos explícita que la primera). Posteriormente nos referiremos de forma más amplia a estas u otras tipologías. En la introducción de la definición se habla de conductas físicas o verbales; el manual de procedimiento de RUBENSTEIN ofrece algunos ejemplos de estas categorías:

- El contacto físico no deseado puede ser diverso e ir desde tocamientos innecesarios (pellizcos, roces, etc.) hasta coacción para mantener relaciones sexuales e incluso violación.
- La conducta verbal de naturaleza sexual incluye insinuaciones sexuales molestas, proposiciones para la actividad sexual, para una actividad social al margen del lugar de trabajo (si se ha manifestado que la insistencia es molesta), comentarios obscenos y un largo etcétera. En esta categoría se incluyen la exhibición de fotos pornográficas, miradas o gestos obscenos, etc.

La Recomendación de las Comunidades Europeas 92/131, de 27 de noviembre de 1991, relativa a la dignidad de la mujer y el hombre en el trabajo, aborda también el acoso sexual y propone la siguiente definición: conducta de naturaleza sexual u otros comportamientos basados en el sexo que afectan a la dignidad de la mujer y el hombre en el trabajo, incluida la conducta de superiores y compañeros que resulta inaceptable si:

1. Es indeseada, irrazonable y ofensiva para la persona objeto de ésta;
2. La negativa o el sometimiento de una persona a dicha conducta por parte de empresarios o trabajadores (incluidos los superiores y los compañeros) se utiliza de forma explícita o implícita como base para una decisión que tenga efectos sobre el acceso de dicha persona a la formación profesional y al empleo, sobre su continuación, el salario o cualesquiera otras decisiones relativas al empleo y/o,

---

(1) Del latín «estoy por eso».

3. Dicha conducta crea un entorno laboral intimidatorio, hostil y humillante para la persona que es objeto de ella, y si esta conducta puede ser, en determinadas circunstancias, contraria al principio de igualdad de trato.

En este caso, el punto 2 conecta con la tipología *quid pro quo*, el 3 con el acoso sexual ambiental y el punto 1 concreta la necesidad de que las conductas no tengan un buen acogimiento por parte de la persona destinataria de ellas. En este sentido, es importante deslindar las conductas de acoso de las de cortejo. Existen notables diferencias entre el flirteo y el acoso sexual y es, precisamente, la acogida que se hace de ésta la que hace distintos unos comportamientos de otros. La atención sexual se transforma en acoso cuando se convierte en desagradable, correspondiendo a cada persona determinar el comportamiento que aprueba o tolera y por parte de quien. Es esto lo que dificulta la tarea de elaborar una relación de conductas que deben ser prohibidas, pero este límite no nos aparta de indicar algunas que hayan de ser consideradas como acoso pero que, efectivamente, dependan de las circunstancias de cada caso en concreto y de la actitud con la que se reciban.

Más de la mitad de los casos constituyen episodios aislados, pero en bastantes ocasiones se prolongan durante varios meses. El proceso comienza con un galanteo percibido como inofensivo. La persona acosadora elige a una víctima con un perfil definido y caracterizado por la vulnerabilidad. Gana su confianza convirtiéndose en una especie de amiga protectora y progresivamente empieza a comportarse como algo más que compañera, jefa (aumentan las llamadas, las visitas...). A esta altura el resto de los/as trabajadores/as ha percibido que existe una relación especial entre ellos (en ocasiones de privilegio) lo cual contribuye al rechazo y aislamiento de la acosada, que puede llegar a sentirse como «la elegida». Las demandas de la parte acosadora comienzan a hacerse explícitas como evolución natural de la relación y, posteriormente, pasando al chantaje (recordando a la acosada el apoyo que ha obtenido). Finalmente aparece el recurso a la amenaza sobre la pérdida de prerrogativas o incluso el puesto de trabajo y al asalto con fuerza física. El galanteo inicial se ha transformado ya en una conducta agresiva, ha degenerado en una situación hostil en la que la acosada tiene problemas para definir lo que le está sucediendo.

En función del grado de gravedad del acoso distinguimos entre acoso grave y acoso leve o sexismo en el trabajo. Partiendo de la premisa anteriormente mencionada: «la posición de la persona receptora no es la de aceptación», se catalogan como conductas de acoso sexual graves:

- El acercamiento excesivo o invasión del espacio físico de forma repetida.
- La presión para el mantenimiento de relaciones sexuales.
- Las insinuaciones referentes a las mejoras laborales a cambio de favores de tipo sexual.
- Los tocamientos y roces no consentidos.
- El asalto y la agresión sexual.

El sexismo o acoso leve alude más a los elementos claves para la creación de un clima proclive al acoso que a una modalidad de acoso propiamente dicha (aunque puede serlo dependiendo de la contextualización concreta de las conductas). Estas situaciones son bastante frecuentes en los centros de trabajo y se materializan en: chistes de contenido sexual discriminatorios, exhibición de imágenes pornográficas y comentarios sobre el cuerpo y vestimenta de los trabajadores y trabajadoras, entre otros. Esta clasificación es la más utilizada en los estudios europeos.

En función de la presencia del elemento «poder jerárquico» aparecen el acoso *quid pro quo* y el ambiental. En el primero se utiliza el chantaje sexual para forzar a una persona dependiente jerárquicamente a someterse a sus requerimientos sexuales o perder o ver perjudicados ciertos beneficios o condiciones del trabajo. La persona acosadora sólo puede ser un superior jerárquico con autoridad para proporcionar o retirar un beneficio laboral. «Son situaciones donde la negativa de una persona a una conducta de naturaleza sexual, se utiliza explícita o implícitamente como una base para una decisión que afecta el acceso de la persona a la formación profesional, al empleo continuado, a la promoción, al salario o a cualquier otra decisión sobre el empleo», Resolución sobre la protección de la dignidad de las mujeres y de los hombres; Consejo de Ministros de Comunidades Europeas (mayo de 1990) y Recomendación de la Comisión Europea sobre el mismo asunto (noviembre de 1991).

El segundo engloba conductas de naturaleza sexual que, aun sin el recurso al chantaje, suponen para quien las recibe un ambiente humillante, hostil e intimidatorio. En este caso, el acoso puede venir de una persona superior jerárquicamente, compañera o incluso clienta.

Finalmente, en función de la percepción que la persona afectada tiene sobre las conductas, hablamos de acoso declarado cuando las conductas hacia ella dirigidas son de acoso sexual en cualquiera de sus vertientes y ésta las reconoce como tal y de acoso técnico cuando las conductas mantenidas hacia ella son de acoso sexual y ésta las reconoce individualmente pero no las concibe como acoso sexual.

Existen, como en otros fenómenos relacionados, una serie de tópicos tradicionales de los que participan ambos sexos. Se piensa que las víctimas del acoso son siempre mujeres. Es cierto que es un fenómeno que las afecta de forma mucho más significativa y que en el caso de los hombres se relaciona con flirteo no deseado que no suele llegar al chantaje o situaciones graves, pero esto no significa que un hombre no pueda sufrir acoso sexual. Se piensa también que los casos de acoso no son frecuentes y suceden de forma extraordinaria. Sin embargo los últimos estudios realizados en el marco Español arrojan cifras del 14,4% (Instituto de la Mujer del MTAS, 2007) al 18,3% de acoso leve o grave para el caso de las mujeres y del 8,8% (Secretaría Confederal de la Mujer CCOO, 2000) para el caso de los hombres. Se dice también que se produce casi siempre entre una persona superior y su subordinada, pero realmente alrededor de la mitad se da entre compañeros/as o por parte de clientes/as ya que, aunque el poder es un elemento institutivo, no sólo lo es el poder de *status* sino también y sobre todo el de género.

La relación entre el acoso sexual y el género se concreta de forma muy tangible en determinados mitos. Por ejemplo, en la tipificación de la víctima; tipicidad relacionada con los cánones tradicionales de belleza —CALLE (1988)— (más bien existe una asociación entre la probabilidad de ser víctima de acoso y el grado de dependencia económica y vulnerabilidad de la persona). Otro ejemplo es el tópico que señala a la vestimenta provocativa o al carácter abierto y extrovertido como causa inductora de un acoso que de cierta manera se legitima. A la mujer acosada se la ve como una persona exagerada que no entiende las bromas, que no para los hechos a tiempo o que usa el acoso como arma para vengarse por algo (situación que si bien puede ocurrir, no puede minimizar la gravedad y verdad de los que se producen). Por último, la conducta de acoso se tiende a relacionar con la afectividad. La prueba está en que la negativa transforma a esas conductas de galanteo e interés extremo en formas de acoso moral, en ataques a la libertad de decir «no» y a la autonomía.

## II. RESPUESTA DE LA PERSONA ACOSADA: CONSECUENCIAS INDIVIDUALES Y ORGANIZACIONALES

La persona que sufre el acoso, se plantea la respuesta en términos de dicotomía renuncia-aguante, dicotomía que en ninguno de los casos aporta una solución favorable. Traspasando la agresión física es cuando se percibe legitimidad para responder de forma activa, ya que entiende que en el entorno se interpreta que la persona acosadora sólo trataba de ligar y, de esta forma, nadie iba a tomar en serio la reclamación. Si ciertos comportamientos se denuncian demasiado pronto esta será interpretada como una exageración, en la situación contraria, si se denuncian tarde tendrán que justificar haber aguantado más de la cuenta (haber legitimado, por tanto, el comportamiento del otro) haciéndose responsable en todo caso de su resultado. Por otro lado, sólo cuando se pierde el puesto se la cataloga como víctima y puede ser creída. Concretamente y sobre todo para el caso de las mujeres, para ser creídas deben estar presentes una serie de elementos: que no pueda tener ningún interés en la denuncia, que pueda describir una forma de acoso extrema, no eventual o verbal y que sea personalmente creíble en un sentido sexual, es decir, modosa y recatada<sup>(2)</sup>.

En general se recurre a estrategias informales o adaptativas (evitación, enfrentamiento, ignorar el comportamiento). También, aunque en menor grado, se tiende a cambiar de puesto o de empleo cuando fallan las estrategias anteriormente mencionadas. Las estrategias cognitivas y emocionales en general van desde la simple tolerancia del acoso, al negar que esté ocurriendo o tenga consecuencias. Es frecuente que las mujeres más jóvenes y que aspiran a avanzar en su carrera traten de defenderse, generándose un clima de guerra en el que tienen muy pocas alternativas de

---

(2) Conclusiones extraídas en un grupo de discusión formado por 8 mujeres víctimas de acoso sexual laboral, Asociación de Asistencia a Víctimas de Agresiones Sexuales y Malos Tratos, Valladolid, 2006.

ganar. Las mujeres con responsabilidades familiares soportan más tiempo el acoso (evitando o ignorando al acosador) por temor a perder el empleo.

Las consecuencias más evidentes del fenómeno son las individuales, las que repercuten en la persona que sufre el acoso sexual. Hay que partir diciendo que muchos de los derechos del individuo se ven lesionados destacando: derecho a la intimidad [artículo 18.1 de la Constitución Española (CE)], el derecho a la integridad física y moral (artículo 15 de la CE en relación al artículo 40.2 de la misma por las implicaciones que tales actuaciones tienen en la salud de la persona receptora) y el derecho a la igualdad (artículo 14 de la CE).

En cuanto que la mayor parte de las acciones se producen contra mujeres. El impacto está moderado por el grado de vulnerabilidad y por los estilos de respuestas dadas ante la situación. Hay que destacar que muchos de los conflictos laborales que llegan a los sindicatos, bajas médicas por depresión y estrés y muchos traslados encubren una historia de acoso sexual [RUBEINSTEIN y DE VRIES (1993)].

Ansiedad, depresión, nerviosismo, indefensión, baja autoestima, trastornos del sueño, dolores de cabeza, problemas gastrointestinales, estrés, fatiga, falta de concentración, apatía y desgana, palpitaciones, pesadillas con el trabajo y despertares nocturnos, insomnio, aumento de enfermedades (por su repercusión sobre el sistema inmunológico), dificultad para respirar..., son algunas consecuencias negativas de una larga lista. A nivel social destaca la disminución de la satisfacción laboral, la constante pérdida de confianza hacia las personas que ocupan puestos similares a los que ocupa la acosadora y tensión en las relaciones interpersonales en sentido amplio, llegando en ocasiones al divorcio o la pérdida de amistades.

Todos estos síntomas pueden solucionarse de forma casi inmediata si la persona es separada del foco que los produce, pero la dificultad radica precisamente en identificar como origen de este tipo de problemas la situación de acoso, ya que la víctima, en un principio, elude el problema. El impacto de los síntomas dependerá:

- Del grado de control percibido, es decir, de la percepción de apoyo que tenga la persona para hacer frente con ciertas garantías a la nueva situación.
- Del grado de predicibilidad de los acercamientos. Tanto mayor serán sus posibilidades de defensa cuanto mayor sea el grado de conocimiento de los momentos en que se vayan a producir las agresiones.
- De la esperanza percibida de mejora.
- Del apoyo de su entorno tanto laboral como extralaboral.

Las consecuencias de este fenómeno traspasan la barrera de lo individual afectando también a la organización y a la sociedad. La empresa debe esforzarse por prevenir este tipo de situaciones y, en el caso de que ocurran, diseñar las estrategias oportunas para gestionarlo de la mejor forma posible. Es una responsabilidad que se justifica por criterios de ética organizacional y también por criterios económicos.

Podemos resumir las consecuencias que el acoso tiene sobre la organización en los siguientes apartados:

- Sobre el rendimiento: es un hecho cierto que tener trabajadores con este tipo de problemas afecta a la productividad laboral, pues al distorsionar la comunicación y la colaboración entre ellos, interfiere en las relaciones que éstos deben establecer para la ejecución de las tareas. Así, se producirá una disminución de la cantidad y calidad del trabajo desarrollado por la persona afectada, el entorpecimiento o la imposibilidad del trabajo en grupo, problemas en los circuitos de información y comunicación, etc.
- Nuevos costes: se producirá un aumento del absentismo (justificado o no) de la persona afectada. Es posible también que se produzcan pérdidas en la fuerza de trabajo ya que, previsiblemente, el trabajador intentará cambiar de puesto o de organización. Esto puede suponer la pérdida de mano de obra muy valiosa y, evidentemente, nuevos costes de adquisición y formación. Se incrementan también los costes por bajas y seguros médicos para responder a las consecuencias individuales.
- Sobre el clima social: distintos conceptos como la cohesión, la colaboración, la cooperación, la calidad de las relaciones interpersonales..., que se refieren al clima social en una organización se verán afectados ante la existencia de problemas de este tipo. Aparecerá o se intensificará la conflictividad laboral, habrá más quejas y denuncias.
- Sobre la accidentabilidad: existe una relación positiva entre la calidad del clima laboral y el incremento de la accidentabilidad (accidentes por negligencias o descuidos).
- Sobre la imagen de la organización: existen otros costes intangibles que afectan a la reputación de la empresa, un activo muy importante que debe ser medido y gestionado como cualquier otro. Las firmas tardan años en construirse una reputación y unos simples rumores pueden llevar al traste todo el trabajo hecho para este propósito. La publicidad de la situación puede contribuir a deteriorar la imagen de la empresa.

### **III. CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES E INDIVIDUALES QUE PROPICIAN EL ACOSO SEXUAL LABORAL**

Los ámbitos de socialización y de formación de patrones de conducta y de los roles asociados a cada sexo: familia, escuela, medios de comunicación, pueden promover la aceptación del acoso sexual como herramienta de relación entre las personas al ser responsables, en parte, de la perpetuación de las conductas sexistas y agresivas en las que se inscribe el acoso sexual. Éste se extiende de manera relativamente proporcional en todo tipo de empresas y sectores de actividad. Algunos elementos combinados son los que explican que ciertos entornos sean más favorables



a la aparición de conductas hostiles o despectivas que, a su vez, permiten el acoso sexual. Los elementos más destacados son:

- La sexualización del entorno de trabajo.
- La proporción de hombres y mujeres.
- El tipo de tareas a realizar.
- La discriminación sexual.
- La valoración del trabajo.

Cuanto más fuerte es el sexismo, más fácil es que se produzca el acoso sexual y el más acusado se produce en entornos con mayoría masculina. Sin ser una causalidad directa, hay una raíz común propia de contextos sexistas y un solapamiento entre lo laboral y lo privado [ALEMANY (2001)]. Es decir, personas con responsabilidades cuyos límites no son claros son más propensas a sufrirlo, sobre todo cuando se produce ese solapamiento (traer cafés, hacer recados personales...). El chantaje sexual está vinculado a la mayor precariedad laboral, a los entornos de trabajo feminizados y a las situaciones en las que el acosador es el superior jerárquico. En cambio, las formas físicas de acoso y las presiones para mantener relaciones sexuales son más propias de entornos con mayoría masculina en los que son compañeros y clientes los principales protagonistas. En entornos masculinos dirigidos por alguna mujer, el acoso se relaciona con el «castigo por la autoridad frente a ellos». La desvalorización del trabajo (especialmente la del femenino en ocupaciones tradicionalmente masculinas) favorece el acoso y, al mismo tiempo, la vivencia del acoso provoca un sentimiento de poco valor.

La dirección de recursos humanos de la empresa ha de considerar especialmente estos elementos para poner en marcha prácticas destinadas a evitar o no propiciar el sexismo, la discriminación sexual, la ambigüedad de funciones de trabajadores y trabajadoras y, por lo tanto, a prevenir el acoso sexual. La segregación ocupacional mediante la asignación de puestos de trabajo por sexo es uno de los elementos más importantes a tener en cuenta ya que, además de limitar las posibilidades de desarrollo de los individuos, genera una desvalorización del trabajo efectuado por el hombre o mujer que desarrolla tareas «no propias de su sexo».

Tampoco existen perfiles específicos de personas susceptibles de ser acosadas. Se puede producir entre trabajadores/as de todo escalafón laboral, grado de cualificación, edad, etc. Sí se puede, en cambio, señalar factores de riesgo:

- El sexo: la condición más clara de riesgo es el hecho de ser mujer, ya que el acoso está íntimamente ligado con problemas de discriminación y sexismo, mientras que en el caso de los hombres se asocia más con acoso la atención sexual no solicitada (que en menor medida conlleva chantaje o presión).
- El estado civil: una pareja estable genera un cierto respeto que inhibe de la acción, de esta manera las personas solteras, separadas divorciadas o viudas son más propensas a sufrirlo.

- El tipo de contrato: guarda mucha relación siendo la máxima precariedad laboral la que dispara las cifras.
- La etnia: muy relacionado de nuevo con la vulnerabilidad (clave del tipo de contrato y de este otro factor), la procedencia de un país extracomunitario se convierte también en un factor de riesgo.
- El ingreso reciente en el puesto es otro de los factores más señalados.

La persona acosadora, sin presentar tampoco un único perfil o psicopatía, se caracteriza por patrones de comportamiento como: la tendencia al sexismo, la agresividad, el carácter dominante, la inseguridad... Se observa en ellas cierta tendencia al acoso; no se trata de que se obsesionen con una persona concreta y de manera excepcional, sino que suelen presentar una conducta repetitiva.

#### IV. ESTUDIOS REALIZADOS Y SUS LIMITACIONES

En relación con el acoso sexual, las investigaciones llevadas a cabo en Europa y América han tomado tres caminos: en primer lugar, intentando identificar el fenómeno y medirlo, en segundo lugar, explicando sus causas y conexiones y, finalmente, utilizándolo como concepto sensibilizador [LEMONCHECK y HAJDIN (1991)]: o indicador patriarcal [TORNS (1999)] que sirva de guía en el mundo laboral. Este último aspecto implica no ceñirse exclusivamente al fenómeno sin ponerlo en relación con las visiones que hombres y mujeres tienen de la sexualidad y la forma en que ésta impregna las relaciones laborales.

En la forma de preguntar sobre el acoso destacan dos vertientes: la elaboración de una lista de conductas con connotaciones sexuales en la que la persona encuestada selecciona las que ha vivido sin mencionar en ningún momento el término acoso sexual o la pregunta directa que incluya este concepto. Los datos finales variarán en función de lo que se incluya en la categoría de acoso y cuanto más detallada y exhaustiva sea la recopilación de conductas, más elevados serán los resultados.

Entre las principales limitaciones encontramos: bien que muchas personas no utilizan esta expresión para describir ciertas situaciones o comportamientos que son de acoso sexual, o bien que se utiliza para describir capítulos que no corresponden a esta realidad. A diferencia de otras manifestaciones de violencia de género centrándonos en el caso de las mujeres, el acoso está demasiado cerca de las relaciones y reacciones habituales, demasiado próximo a la normalidad. Admitir su presencia supone poner en duda comportamientos asentados y prácticas que procuran satisfacción o complicidad.

Las cifras bajan drásticamente cuando se mide con la pregunta directa utilizando el término «acoso sexual». Esto es debido a que la mayor parte de la población asocia el concepto de acoso a las situaciones más graves (la tipología de acoso *quid pro quo*) o a las que duraron más tiempo o tuvieron un final más traumático para las víctimas. Las experiencias que finalizaron de forma pacífica raramente se recono-

cen como situaciones de acoso. Se demuestra así que las personas que sufren acoso desean esencialmente que la situación finalice aunque el final no sea el más justo. Sólo teniendo mayor apoyo del entorno se atreven a reclamar una reparación. Por otra parte, cuando la situación de acoso está ocurriendo en el momento, es más complicado percibir la situación con claridad. Otro dato que modifica las percepciones sobre lo sucedido es el hecho de que quien cometa el acoso sea jefe/a, compañero/o o cliente/a (en el primer caso se vive como acoso con mayor frecuencia).

La variedad en torno al momento temporal es otro factor que explica la multiplicidad de cifras que se aportan desde los diferentes estudios. Algunos estudios se refieren a toda la vida laboral, otros al puesto de trabajo del momento y otros lo acotan a un momento temporal para evaluar la incidencia del fenómeno.

A nivel europeo los diversos estudios de ámbito nacional realizados durante los años ochenta y noventa aportan datos en los que el acoso afectaría a sus residentes en un amplio margen del 2% y el 81%. Estas enormes diferencias que ponen de manifiesto las limitaciones mencionadas, se deben en parte a la disparidad de metodologías utilizadas. En general, los estudios que no realizan una selección aleatoria y no buscan un muestreo estadístico tienden a obtener cifras más elevadas de acoso. Esto sucede porque los colectivos en los que se centra la toma de datos están especialmente sensibilizados por el problema o porque quienes mayoritariamente contestan a las encuestas son personas afectadas.

**TABLA 1**  
**RESULTADOS SOBRE ACOSO SEXUAL LABORAL EN EUROPA A PARTIR**  
**DE ESTUDIOS NACIONALES EN DIFERENTES AÑOS**

<b>País</b>	<b>Año investigación</b>	<b>Resultados de acoso</b>
<b>Alemania</b>	1994	72% mujeres <sup>1</sup>
<b>Austria</b>	1988	81% mujeres <sup>2</sup>
<b>Dinamarca</b>	1991	11% mujeres
<b>Finlandia</b>	1993	27% mujeres 30% hombres <sup>3</sup>
<b>Francia</b>	1985 1988 1990	36% mujeres 9% mujeres 8% mujeres
<b>Holanda</b>	1994	7% mujeres <sup>4</sup> 2% hombres
<b>Luxemburgo</b>	1993	78% mujeres <sup>5</sup> 13% mujeres <sup>6</sup>
<b>Portugal</b>	1988 1994	34% mujeres 7% hombres
<b>Reino Unido</b>	1993	54% mujeres 9% hombres

*Continúa*

País	Año investigación	Resultados de acoso
Suecia	1987	17% mujeres
	1993	2% mujeres <sup>7</sup> 1% hombres
España	2000	18,3% <sup>8</sup> 6,6% mujeres <sup>9</sup>
	2007	8,8% 2% hombres 14,4% <sup>10</sup> , 9,9% <sup>11</sup> mujeres

Fuente: Elaboración propia a partir de datos tomados de la Comisión Europea: «Sexual harassment at the workplace in the European Union», 1999, Secretaría Confederal de la Mujer de CCOO: «El acoso sexual en el trabajo», 2000 y Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales: «Estudio sobre el acoso sexual en el trabajo en España», 2007.

1. Mujeres sindicalistas con una participación del 20%.
2. Mujeres de empresas de diversos sectores con una participación del 13%.
3. Pregunta sobre el acoso referida a situaciones «no buscadas» en lugar de «indeseadas».
4. Pregunta directa sobre acoso.
5. Pregunta a partir de listado sobre conductas.
6. Pregunta directa sobre acoso.
7. Pregunta directa sobre acoso en los últimos 3 meses.
8. Pregunta sobre conductas.
9. Pregunta directa sobre acoso.
10. Acoso técnico (conductas).
11. Acoso declarado (pregunta directa sobre acoso).

España comienza más tarde que el resto de los países Europeos a elaborar estudios sobre el acoso sexual laboral. En el año 2000, la Secretaría Confederal de la Mujer de Comisiones Obreras realiza el primero, titulado: *El acoso sexual en el trabajo*.

Se trata de una investigación cualitativa y cuantitativa articulada en dos momentos: análisis basado en grupos de discusión y encuestas nacionales. Siete grupos de discusión se crean con el objetivo de producir diferentes discursos sociales que pueden aportar luz sobre el significado que hombres y mujeres otorgan a su posición en el espacio laboral, sobre la interpretación de las relaciones laborales y sus manifestaciones sexuales así como sobre experiencias relacionadas con el acoso sexual. Las variables consideradas para la creación de los grupos son: la situación socio profesional, el sexo, la edad y los trabajos tradicionalmente femeninos y masculinos. La encuesta se centra en cuatro temas básicos: el sexismo en las organizaciones, el clima laboral y la satisfacción en el trabajo, las situaciones y experiencia de acoso sexual y la opinión sobre el acoso. Los criterios de diseño muestral son: ámbito nacional, universo compuesto por personas ocupadas de 16 años y más, tamaño de la muestra de 1.004 casos, entrevistas telefónicas en los hogares sobre un cuestionario estructurado de 12 minutos de duración, muestreo aleatorio polietápico estratificado<sup>(3)</sup> y margen de error genérico  $\pm 3,2\%$  para  $p = q = 0,5$  y un nivel de confianza del 95,5% para datos globales.

(3) Estratificación proporcional a la distribución de la población ocupada por Región Nielsen y tamaño de hábitat y selección aleatoria de los hogares.

Siete años más tarde, el Instituto de la Mujer del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales realiza otro estudio al que denomina *Estudio sobre el acoso sexual en el trabajo en España*. De la misma forma, se trata de una investigación cualitativa y cuantitativa elaborada con las técnicas de análisis documental, reuniones de grupo, sondeo estadístico, historias de vida e impactos cruzados. El análisis documental consiste en la recopilación de información referida a esta temática utilizando fuentes secundarias, teniendo como objetivo establecer un marco teórico del estudio. Las reuniones de grupo se realizan con expertos/as en la materia, profesionales de atención directa a personas que han sufrido acoso sexual y trabajadores de ámbitos sectoriales. Las historias de vida recogen el itinerario personal y laboral de mujeres acosadas sexualmente en el trabajo y la técnica de impactos cruzados contribuye a la validación de los datos e introducción de medidas de intervención mediante el contraste de resultados con expertos/as. Las encuestas están presididas por los siguientes criterios de diseño muestral: ámbito nacional, universo compuesto por personas ocupadas de entre 16 y 64 años, tamaño de la muestra de 2.007 casos, entrevistas telefónicas en los hogares sobre un cuestionario estructurado, muestreo aleatorio polietápico estratificado<sup>(4)</sup>, margen de error de  $\pm 2,23\%$  para  $p = q = 0,5$  y un nivel de confianza del 95,5%.

## V. LA RESPUESTA DE LA EMPRESA

La responsabilidad de asegurar un entorno de trabajo respetuoso con los derechos de quienes lo conforman debe ser de todos/as los/as trabajadores/as. Pero es recomendable que sean las personas que dirigen cada área junto con la dirección de recursos humanos quienes diseñen, elaboren y pongan en práctica la política de prevención y asistencia ante situaciones de acoso.

A día de hoy, podemos afirmar que existe un claro déficit en las organizaciones al respecto. Según los dos estudios elaborados en España a los que antes nos referíamos (Estudio de CCOO y del MTAS), la jerarquía de la empresa no parece ofrecer garantías suficientes para resolver los problemas de quienes sufren acoso sexual y tampoco el apoyo de los compañeros y compañeras es una respuesta muy extendida. El recurso a las amistades de fuera del entorno laboral es la más recurrida, lo que no ocurre con los familiares. La puesta en contacto con asociaciones, sindicatos o el inicio de procedimientos legales son minoritarias también. Esta desconfianza se debe a la sensación de que el fenómeno es tolerado. La tolerancia por parte de la organización se evidencia cuando las quejas no se toman en serio (se considera que la persona que denuncia el hecho es hipersensible a acontecimientos banales), cuando es arriesgado plantearlas y cuando quien acosa tiene poca probabilidad de ser castigado.

---

(4) Estratificación con cuotas por Comunidades Autónomas, hábitat de residencia, sector de actividad y edad de la persona trabajadora.

La posición de la empresa oscila entre las respuestas pasivas como: la ocultación, el cambio de centro de la víctima, su despido, la normalización y el no tomar parte y las activas como: el cambio del responsable de centro, la apertura de expediente o despido de éste y la elaboración de normas de actuación. Estas últimas representan tan sólo el 8,3% y, dentro de ellas, la opción más recurrida es la de cambiar al responsable de centro 3,9% (MTAS 2007), opción que no hace sino trasladar el problema.

Sobran razones que evidencian la necesidad de implementar una política de prevención y asistencia del acoso sexual a nivel empresarial. El Código de Prácticas de la Comisión Europea <sup>(5)</sup> señala como buena práctica en materia de asistencia la consideración de los siguientes aspectos:

- La declaración de principios: que debe contemplar con claridad lo que se entiende por comportamiento indebido, el procedimiento a seguir en caso de denuncia o solicitud de ayuda y las medidas disciplinarias. Debe incluir también el compromiso de que las demandas se tratarán con seriedad, prontitud y confidencialidad, así como de que la persona demandante no sea tratada con represalias. Dicha declaración ha de ser comunicada a todos los integrantes de la organización y evidenciarse que ésta se ha comprendido, que existe un firme compromiso en no tolerar los comportamientos de acoso y que existe un determinado procedimiento para abordarlo.
- El proceso propiamente dicho: debe contener procedimientos claros, prácticos y precisos. Además debe estar sometido a evaluaciones para controlar y revisar su eficacia. Cuestiones como a quién y cómo se ha de presentar la denuncia y cuáles son los derechos y deberes de la persona acosadora y acosada durante la tramitación de la demanda deben clarificarse explícitamente. Es preciso que exista una persona encargada de proporcionar asesoramiento y ayuda. Inicialmente, parece más apropiado que la resolución del problema se ejecute de forma extraoficial, poniendo en conocimiento de la persona acosadora que la conducta es ofensiva, bien sea personalmente o mediante intermediarios (hay que considerar que en ocasiones se puede tratar de malentendidos). Tras esta intervención y si el comportamiento de acoso no concluye, deberá presentarse una denuncia. Denunciante y denunciado tienen derecho a ser representados por un sindicato o persona de confianza. Las investigaciones deben estar presididas por la independencia, la objetividad y la confidencialidad y mantener el respeto hacia las partes. Se debe establecer un límite temporal para evitar una excesiva dilatación o la imposibilidad de acudir al sistema legal.

---

(5) A raíz de la Resolución del Consejo de 29 de mayo de 1990, relativa a la protección de la dignidad de la mujer y del hombre en el trabajo.

Si las prácticas asistenciales son imprescindibles, también lo son (y con más razón) las que tratan de prevenir el acoso. Las más importantes son la sensibilización y la formación. La realización de campañas monográficas en colaboración con Colegios Profesionales, Asociaciones y Organizaciones Sindicales, la utilización de soportes y medios como carteles y la presentación pública de estudios realizados pueden ser ejemplos de prácticas de sensibilización. Las personas con competencias en la materia han de recibir una formación que les permita desarrollar con éxito sus funciones. Deben tener conocimientos legales y sobre habilidades sociales para gestionar el conflicto. Es preciso incluirlo como tema en los programas generales de formación de la empresa y extender ésta a trabajadores y trabajadoras.

## **VI. CONCLUSIONES**

El acoso sexual laboral se constituye como un fenómeno muy frecuente sufrido especialmente por mujeres. Desde 1974 han aparecido varias definiciones del mismo, que, presentando similitudes y diferencias entre ellas, comparten algunos elementos imprescindibles. El acoso sexual laboral se cataloga como conducta de naturaleza sexual (frecuentemente reiterada), realizada por superiores, compañeros y/o clientes en el marco laboral, dirigida a una o a varias personas caracterizadas en muchos casos por su situación de vulnerabilidad, quienes se oponen a dicha conducta.

La persona afectada por la conducta de acoso se encuentra con grandes dificultades a la hora de seleccionar la forma idónea de responder ante la situación. La confusión sobre lo que está pasando, el miedo a la posición que tomen el resto de trabajadores y la empresa en general (que tienden a tachar las respuestas como exageradas si aparecen de forma inmediata y a la víctima de permisiva si aparecen a largo plazo), el miedo a perder el puesto de trabajo y un largo etcétera hacen que la respuesta de la persona acosada sea de evitación, aceptación o renuncia a su puesto, sin que ninguna de ellas tengan aparejada una solución verdaderamente satisfactoria.

Es frecuente que muchas bajas médicas y traslados encubran una situación de acoso sexual laboral, que no figuran como causa en el diagnóstico correspondiente. Las consecuencias del fenómeno son innumerables tanto a nivel individual como a nivel organizacional y social. En el primer caso, se manifiestan en el orden físico, psíquico y social, mientras que en el segundo lo hacen en la degradación de la ética organizacional e imagen de la empresa, en el terreno económico y en el deterioro del clima laboral, que suele acarrear el incremento de la accidentabilidad laboral.

La prevención del acoso sexual laboral es una responsabilidad de toda la sociedad, pero en el ámbito de la empresa se circunscribe de forma más directa a la dirección de recursos humanos. Para realizar esta labor de prevención, es importante conocer qué características organizacionales e individuales propician el acoso, sin embargo, son mínimas y dependen, sobre todo, de la socialización de los individuos que conforman la organización y del posible sexismo residente en la cultura orga-

nizacional de la empresa. Otras características, como la proporción de hombres y mujeres, condicionan el tipo de acoso, pero no son determinantes en su aparición.

En todo caso, la empresa debe diseñar y establecer una política de prevención y asistencia del acoso sexual laboral que ofrezca a los trabajadores y trabajadoras garantías de que las conductas de acoso no son toleradas en la organización.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- ALEMANY GÓMEZ, C.: *El acoso sexual en los lugares de trabajo*, Instituto de la Mujer, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid, 2001.
- CALLE FUENTES, M.: *Discriminación y acoso sexual a la mujer en el trabajo*, Largo Caballero, Madrid, 1988.
- EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY COMMISSION, 1980.
- INSTITUTO DE LA MUJER DEL MTAS (2007): *Estudio sobre el acoso sexual dirigido a mujeres en España*, Madrid.
- LEMONCHECK, L. y HAJDIN, M.: *Sexual Harassment: a Debate*, Rowman & Littlefield, Maryland, 1991.
- RECOMENDACIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS 92/131, de 27 de noviembre de 1991, relativa a la dignificación de la mujer y el hombre en el trabajo.
- RESOLUCIÓN SOBRE LA PROTECCIÓN DE LA DIGNIDAD DE LAS MUJERES Y DE LOS HOMBRES: Consejo de Ministros de Comunidades Europeas, mayo de 1990 y RECOMENDACIÓN DE LA COMISIÓN EUROPEA SOBRE EL MISMO ASUNTO, noviembre de 1991.
- RUBENSTEIN, M. y DE VRIES, I.M.: *How to combat sexual harassment at work. A guide to implementing the European Commission code of practice*, Commission of the European Communities, Luxemburgo, 1993.
- SECRETARÍA CONFEDERAL DE LA MUJER CCOO: *El acoso sexual en el trabajo en España*, Madrid, 2000.
- TORNS, T., BORRÁS, V. y ROMERO, A.: «El acoso sexual en el mundo laboral: un indicador patriarcal», *Revista de Sociología del Trabajo*, núm. 26, Madrid, 1999.