



**DESAFÍOS EMPRESARIALES  
FRENTE AL ACOSO SEXUAL  
EN EL ENTORNO LABORAL  
RETOS PARA LA EFECTIVIDAD  
DE LAS LÍNEAS DE  
DENUNCIAS**  
Comparte: **CARLOS ALFONSO  
BOSHELL NORMAN**  
**(CCO®)-(PPE®)**

Estos desafíos están llamando la atención de las empresas y especialmente en los **Oficiales de Cumplimiento** que por lo general son los encargados de las **Líneas de Denuncia** en las organizaciones ante situaciones de acoso sexual, que cada vez se ven evidenciados en las denuncias pero que generan impactos directos y colaterales tanto a víctimas, posibles victimarios y a las mismas empresas.

El **acoso sexual** se refiere al hostigamiento o coerción para obtener favores sexuales y la promesa no deseada o inapropiada de recompensas a cambio de favores sexuales. Esto constituye una ofensa grave que genera múltiples impactos negativos en la salud física, psicológica y social de las víctimas. En los países occidentales, las víctimas a menudo no lo denuncian por miedo a represalias, miedo a ser trivializadas o ignoradas, y en el peor de los casos, la situación puede empeorar. Carecen de la confianza para presentarse simplemente porque creen que nadie las escuchará, y el proceso de denuncia nunca ocurre (y no de su parte, sino de los testigos), y en muchos entornos laborales, domina una cultura de machismo en la que el acoso se ve como una cuestión de poder, y las trabajadoras tienen miedo de comunicarse, por lo que eligen el silencio para ser aceptadas por los demás.

El acoso sexual es un fenómeno complejo con una variedad de comportamientos y manifestaciones que tienen efectos adversos en individuos y organizaciones. La literatura describe tres grandes categorías de acoso sexual en el trabajo:

- Acoso de género.
- Atención sexual no deseada.
- Coerción sexual.

Cada una de estas es muy diferente y requiere procesos de gestión particulares, ya que son clave para una gestión empresarial efectiva. A. Karami, S. C. Swan, C. N. White y K. Ford en "Oculto a plena vista durante demasiado tiempo, 2019", describen estas tres categorías diferentes de la siguiente manera:

-El tipo principal de acoso sexual al que nos referimos es el **acoso de género**. Esta tipología se caracteriza por comportamientos que denigran, menosprecian o marginan a una persona por su género, sin involucrar necesariamente una

motivación sexual explícita. Tales comportamientos pueden incluir comentarios sexistas, chistes ofensivos o la exclusión deliberada de actividades laborales. La prevalencia de este tipo de acoso refleja la persistencia de actitudes y estructuras sexistas en los entornos laborales, contribuyendo a la normalización y perpetuación del problema.

-La **atención sexual no deseada** representa la segunda categoría principal de acoso sexual en el lugar de trabajo. Se refiere a avances sexuales que son no solicitados y no bienvenidos por el receptor. Los comportamientos incluidos en esta tipología incluyen invitaciones a salir, comentarios sobre el cuerpo o la apariencia física, intentos de establecer relaciones románticas o sexuales, tocamientos no consensuados e incluso agresiones sexuales. Un aspecto distintivo de esta categoría es que las acciones no están explícitamente vinculadas a beneficios o consecuencias laborales, sino que se manifiestan como una invasión de la integridad y dignidad de la persona en el contexto laboral.

-La **coerción sexual** constituye la tercera categoría principal y se caracteriza por la existencia de una relación explícita entre la conducta sexual no deseada y una consideración laboral. En estos casos, la víctima puede ser presionada para cumplir con demandas sexuales a cambio de beneficios laborales, como promociones, asignaciones favorables o la omisión de sanciones, o bajo la amenaza de consecuencias negativas, como despidos, degradaciones o represalias. Un ejemplo ilustrativo es el caso de una empleada cuyo supervisor le ofreció no registrar sus llegadas tardías a cambio de favores sexuales, evidenciando el uso del poder jerárquico para obtener sumisión sexual. Esta tipología es especialmente grave debido al abuso de poder y la vulnerabilidad que impone a la víctima.

El acoso sexual en el lugar de trabajo genera una amplia gama de consecuencias psicológicas y emocionales para las víctimas, que pueden manifestarse tanto a corto como a largo plazo. Diversos estudios han documentado que las personas que sufren acoso sexual experimentan síntomas depresivos significativos, especialmente cuando el perpetrador es un superior, lo que intensifica el impacto negativo en comparación con situaciones donde el acoso proviene de clientes u otros compañeros de trabajo. Entre las reacciones emocionales más comunes se encuentran la ira, la depresión, la ansiedad, la vergüenza, el miedo y una sensación de vulnerabilidad. Estos efectos pueden llevar a dificultades para dormir, problemas en las relaciones interpersonales y, en casos extremos, intentos de suicidio o suicidio consumado, especialmente en contextos donde las víctimas carecen de redes de apoyo o mecanismos de protección institucional.

El impacto psicológico del acoso sexual no se limita únicamente a la víctima directa, sino que puede extenderse al entorno laboral en general, generando un clima de desconfianza y miedo entre los empleados. Además, la gravedad de las consecuencias puede variar según factores como la edad, el estado civil y el contexto geográfico, siendo las mujeres jóvenes y solteras particularmente vulnerables. La gravedad de los efectos psicológicos se ve exacerbada por normas sociales conservadoras que dificultan la denuncia y el acceso al apoyo, aumentando el riesgo de aislamiento y deterioro de la salud mental. El acoso sexual en el trabajo

también tiene un impacto económico considerable tanto en las víctimas como en las empresas.

Para las personas acosadas, las consecuencias económicas pueden manifestarse en la pérdida de oportunidades laborales, disminución del rendimiento, ausentismo y, en casos graves, abandono del trabajo. Estos efectos no solo afectan la estabilidad financiera de las víctimas, sino que también impactan la productividad y eficiencia de las organizaciones. La presencia de acoso sexual en el lugar de trabajo puede llevar a un aumento en las tasas de rotación de personal, mayores tasas de ausentismo y una disminución generalizada de la moral de los empleados, lo que a su vez afecta negativamente la reputación y competitividad de la empresa.

Las empresas que no abordan adecuadamente el acoso sexual pueden enfrentar costos adicionales relacionados con litigios, compensaciones y pérdida de talento. Además, la percepción de un entorno laboral inseguro o tolerante al acoso puede dificultar la atracción y retención de personal calificado, así como dañar la imagen corporativa entre clientes, inversores y la sociedad en general. La falta de denuncias no exime a las empresas de responsabilidad legal. De hecho, el no prevenir, investigar y sancionar el acoso sexual puede resultar en demandas, sanciones administrativas y la obligación de compensar a las víctimas.

Las líneas de denuncia corporativas, también conocidas como líneas de ética, se han consolidado como uno de los principales elementos en los sistemas de gestión, monitoreo y aseguramiento del cumplimiento de dimensiones éticas en diversas áreas de la actividad humana. Los principales desafíos en la implementación de líneas de denuncia corporativas radican en:

- La dificultad de institucionalizar y sistematizar estos canales dentro de las organizaciones.
- Otro desafío fundamental en la implementación de líneas de denuncia es garantizar el anonimato y la protección efectiva del denunciante. Desde sus orígenes, estos canales fueron concebidos para permitir a los empleados denunciar irregularidades de manera anónima, desafiando decisiones y prácticas de gestión sin temor a represalias.
- Vemos un umbral mucho más bajo para la legitimidad y el alcance de las líneas de denuncia dentro de las organizaciones. Las líneas de denuncia y su uso en una organización son de confianza hasta cierto punto. Existe una desconfianza de los empleados hacia el sistema para proteger su información y confidencialidad. Muchas líneas de denuncia prometen confidencialidad, pero en la práctica, es muy fácil para el empleador y la empresa conocer al denunciante, lo que genera miedo a represalias y desalienta a las personas a recurrir a tales líneas.
- Otro gran obstáculo surge del hecho de que la información no es muy transparente y el apoyo que ha estado disponible para las empresas es muy poco en términos de si las personas siquiera quieren presentar quejas. Se supone que los oficiales de cumplimiento o los investigadores de denuncias no deben hacer más que proporcionar asesoramiento legal o hacer que aquellos en riesgo sean conscientes de sus derechos y protecciones legales. Esa falta de orientación puede llevar a los

denunciantes a la idea de no estar completamente informados sobre los efectos de una acción determinada o de las protecciones legales que tampoco tienen.

- Las tecnologías que permiten a los denunciantes mantener su información secreta, encriptada con la ayuda de herramientas de cifrado (PGP, Signal, Secure Drop), se han desarrollado en respuesta a la demanda de proteger la identidad y seguridad de quienes denuncian su abuso; sin embargo, la revisión de estas herramientas y la capacitación por parte de los medios y organizaciones ha demostrado que este proceso no está completo o incluso es peligroso para los usuarios.
- Entre las principales deficiencias en el aprendizaje y la conciencia del personal sobre el acoso sexual está la posible existencia de sesgos en cómo distribuimos la información y el conocimiento de los empleados. En el esfuerzo por etiquetar y analizar incidentes, puede haber elementos de palabras clave o situaciones de las cuales el enfoque específico de la cobertura se verá influenciado, haciendo más difícil cubrir el panorama completo a nivel individual y organizacional. Si bien los sistemas de denuncia no son perfectos por el número de quejas, son efectivos en términos de los derechos humanos básicos de ser responsables, equidad y seguridad personal.
- Es posible actuar en anonimato, lo que motiva, pero también conlleva problemas éticos y técnicos, ya que el anonimato sobre cualquier tema nunca será un hecho absoluto.

Finalmente, el acoso sexual puede describirse como algo más que acoso de género; también es coercitivo por naturaleza con su dificultad para hablar y los obstáculos culturales y operativos. Los empleados terminan con un daño psicológico y emocional significativo, y las empresas enfrentan daños legales y reputacionales. Este es un sistema de líneas de denuncia corporativas efectivas como parte de un plan integral que pone el cumplimiento normativo, el cambio cultural, la educación constante, así como la tecnología en el registro para permitir entornos de trabajo seguros, inclusivos y respetuosos. El objetivo de la erradicación del acoso sexual para todos en el lugar de trabajo debe ser fortalecer el marco regulatorio, implementar leyes claras, mantener nuestro enfoque en la capacitación y cómo llevar el cambio con este enfoque y culturas sobre lo que se puede hacer en todos los aspectos debe hacerse para asegurar que todos los aspectos puedan tener experiencias laborales seguras, justas y satisfactorias.

Feliz día

**CARLOS ALFONSO BOSHELL NORMAN**  
**CRIMINALISTA E INVESTIGADOR CRIMINAL**  
**(CCO®) Certified Compliance Officer.**  
**(PPE®) Professional Polygraph Examiner**  
**CEL. +57 318 883 23 76**  
Correo: [gerencia@cbconsultoresprofesionales.com](mailto:gerencia@cbconsultoresprofesionales.com)  
[www.cbconsultoresprofesionales.com](http://www.cbconsultoresprofesionales.com)