

Bullying y acoso sexual en el ámbito de la función pública: Análisis empírico de prevalencia, factores asociados y percepciones de los servidores públicos

Bullying and sexual harassment in the public sector: Empirical analysis of prevalence, associated factors, and perceptions of public servants

José Edmundo Dávalos von Eckstein

josedavalosvk@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6281-9770>
Universidad Nacional de Canindeyú
Paraguay

Jesús Manuel Portillo Lobos

manuportillolobos13@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0001-7346-6050>
Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados
Paraguay

Alberto Agustín Ayala Mereles

albertoayala12346@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0004-2146-934X>
Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados.
Universidad Nacional de Concepción
Paraguay

Nidia Patricia Benítez Rotela

nidia.patricia78@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0009-7093-0151>
Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados
Paraguay

Pedro Hugo Lorenzo González Barrios

pedro4487gonzalez@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-3091-8554>
Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados
Paraguay

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5349>


Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos



Revista Latinoamericana de
Ciencias Sociales y Humanidades

Artículo recibido: 14 de octubre de 2025.

Aceptado para publicación: 17 de febrero de 2026.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

VOLUMEN VII

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5349>

Bullying y acoso sexual en el ámbito de la función pública: Análisis empírico de prevalencia, factores asociados y percepciones de los servidores públicos

Bullying and sexual harassment in the public sector: Empirical analysis of prevalence, associated factors, and perceptions of public servants

José Edmundo Dávalos von Eckstein

josedavalosvk@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6281-9770>
Universidad Nacional de Canindeyú
Paraguay

Alberto Agustín Ayala Mereles

albertoayala12346@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0004-2146-934X>
Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados. Universidad Nacional de Concepción
Paraguay

Nidia Patricia Benítez Rotela

nidia.patricia78@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0009-7093-0151>
Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados
Paraguay

Pedro Hugo Lorenzo González Barrios

pedro4487gonzalez@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-3091-8554>
Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados
Paraguay

Jesús Manuel Portillo Lobos

manuportillolobos13@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0001-7346-6050>
Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados
Paraguay

Artículo recibido: 14 de octubre de 2025. Aceptado para publicación: 17 de febrero de 2026.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El acoso laboral y el acoso sexual constituyen problemas críticos en las organizaciones del sector público, afectando la dignidad, la salud mental y el desempeño de los servidores públicos. En el estudio se analiza la prevalencia, características y percepciones sobre el bullying y el acoso sexual en el ámbito de la función pública mediante un enfoque mixto que combina análisis cuantitativos de una encuesta (n=536) con revisión de marco legal y teórico. Los resultados revelan que, si bien el 79.1% de los encuestados reporta no haber experimentado situaciones de acoso en los últimos 12 meses, el 20.9% sí ha vivido alguna forma de maltrato, persecución, discriminación o entorpecimiento laboral. Los principales agresores identificados son los superiores jerárquicos (9.0%) y los colegas del mismo rango (4.5%). Respecto al acoso sexual, el 17.9% de los encuestados reporta haber sido objeto de conductas sin consentimiento, incluyendo comentarios sugestivos, contacto físico innecesario y otras formas de hostigamiento. El análisis evidencia que el 50.7% de los servidores públicos conoce

claramente el protocolo de denuncia, mientras que el 49.3% desconoce o tiene conocimiento limitado sobre el mismo. La disposición a denunciar es alta (83.6%), pero existe desconfianza en la imparcialidad de las autoridades (25.3% totalmente en desacuerdo). El estudio concluye que, aunque existe una demanda significativa de capacitación preventiva (79.1%), persisten brechas críticas en la implementación de protocolos efectivos y en la confianza institucional. Se recomiendan medidas integrales que incluyan capacitación, fortalecimiento de mecanismos de denuncia, investigaciones imparciales y sanciones efectivas.

Palabras clave: acoso laboral, bullying, acoso sexual, función pública, mobbing, dignidad del funcionario

Abstract

Workplace bullying and sexual harassment are critical problems in public sector organizations, affecting the dignity, mental health, and performance of public servants. This study analyzes the prevalence, characteristics, and perceptions of bullying and sexual harassment in the public sector using a mixed-methods approach that combines quantitative analysis of a survey (n=536) with a review of the legal and theoretical framework. The results reveal that, while 79.1% of respondents reported not having experienced harassment in the last 12 months, 20.9% had experienced some form of mistreatment, persecution, discrimination, or workplace obstruction. The main aggressors identified were superiors (9.0%) and peers (4.5%). Regarding sexual harassment, 17.9% of respondents reported having been subjected to non-consensual conduct, including suggestive comments, unwanted physical contact, and other forms of harassment. The analysis shows that 50.7% of public servants are clearly familiar with the reporting protocol, while 49.3% are unaware of it or have limited knowledge of it. The willingness to report is high (83.6%), but there is distrust in the impartiality of the authorities (25.3% strongly disagree). The study concludes that, although there is a significant demand for preventative training (79.1%), critical gaps persist in the implementation of effective protocols and in institutional trust. Comprehensive measures are recommended, including training, strengthening reporting mechanisms, impartial investigations, and effective sanctions.

Keywords: workplace harassment, bullying, sexual harassment, public service, mobbing, dignity of public servants

}

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Dávalos von Eckstein, J. E., Ayala Mereles, A. A., Benítez Rotela, N. P., González Barrios, P. H. L., & Portillo Lobos, J. M. (2026). Bullying y acoso sexual en el ámbito de la función pública: Análisis empírico de prevalencia, factores asociados y percepciones de los servidores públicos. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 7 (1), 1331 – 1348.
<https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5349>

INTRODUCCIÓN

La función pública, como sector fundamental en la provisión de servicios a la ciudadanía, requiere de un ambiente laboral seguro, respetuoso y libre de violencia. Sin embargo, en los últimos años, el acoso laboral y el acoso sexual se han posicionado como fenómenos preocupantes en las administraciones públicas de América Latina y el mundo (Acevedo, Biaggii, & Borges, 2009). Estos comportamientos no solo violan los derechos fundamentales de los servidores públicos, sino que también comprometen la calidad de los servicios, la productividad institucional y el bienestar colectivo (Organización Internacional del Trabajo, 2018).

El término "bullying laboral" o "mobbing", derivado del inglés mob (multitud), describe un patrón de conducta hostil, repetida y deliberada ejercida por uno o más individuos contra otro, con el propósito de causar daño psicológico, humillación o exclusión (Leymann, 1990). En el contexto de la función pública, este fenómeno adquiere características particulares debido a la estructura jerárquica rígida, la falta de mecanismos de denuncia efectivos y, en muchos casos, una cultura institucional que favorece el silencio y la impunidad (Jiménez, 2017).

El acoso sexual, por su parte, es una forma específica de violencia de género que se manifiesta mediante comentarios, gestos, contacto físico o solicitudes de naturaleza sexual no deseados, creando un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil u ofensivo (Organización Internacional del Trabajo, 2018). Las mujeres son desproporcionadamente afectadas por esta forma de acoso, aunque también existen casos que involucran a hombres (Pérez Viñas, s.f.).

A nivel internacional, organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han documentado que el acoso laboral y sexual es un fenómeno generalizado que socava la igualdad en el trabajo, afecta la salud física y mental de las víctimas, y tiene consecuencias económicas significativas para las organizaciones (Organización Internacional del Trabajo, 2018). En América Latina, países como Colombia, México y Perú han promulgado leyes específicas para prevenir y sancionar estas conductas, reconociendo su gravedad y la necesidad de protección legal (Congreso de Colombia, 2006).

A pesar de estos avances normativos, la implementación de políticas efectivas sigue siendo un desafío. Muchos servidores públicos desconocen los protocolos de denuncia, desconfían de la imparcialidad de las investigaciones o temen represalias (Renedo Juárez, 2019). Esta brecha entre la normativa y la práctica genera un ambiente de vulnerabilidad y perpetúa ciclos de violencia institucional.

METODOLOGÍA

Diseño de la investigación

Se utilizó un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) de tipo descriptivo y correlacional. El diseño es no experimental y de corte transversal, basado en el análisis de datos provenientes de una encuesta estructurada sobre acoso laboral y sexual en el ámbito de la función pública (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Población y muestra (estudio cuantitativo)

La población objetivo estuvo conformada por servidores públicos (funcionarios públicos, trabajadores oficiales y servidores con régimen especial) de diferentes instituciones del sector público de la Administración central y otros Organismos y Entes del Estado (OEE). La muestra analizada consistió en 536 encuestados que completaron el cuestionario en línea, diseñado en un formulario de Google y compartido por la aplicación WhatsApp.

Características de la muestra

Tabla 1

Caracterización de la muestra en el estudio cuantitativo

Indicador	Subindicador	#	# acum.	%	% acum.
Sexo	Masculino	280	280	52.2	52.2
	Femenino	256	536	47.8	100
Vínculo laboral	Nombrado	496	496	92.5	92.5
	Contratado (Honorarios)	16	512	3.0	95.5
	Contratado (Jornales)	16	528	3.0	98.5
	Tercerizado	8	536	1.5	100
Antigüedad en la institución	Menos de 1 año	40	40	7.5	7.5
	De 1 a 5 años	40	80	7.5	15.0
	Más de 5 años	456	536	85.0	100

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

Instrumento para la recolección de datos

Para la recolección de datos cuantitativos se utilizó un cuestionario estructurado con preguntas que abarcan lo siguiente:

- Experiencias de acoso laboral en los últimos 12 meses (maltrato, persecución, discriminación, entorpecimiento, inequidad, desprotección)
- Identificación del principal agresor (superior jerárquico, colega, subalterno, otro)
- Frecuencia de las experiencias de acoso
- Experiencias de conductas de naturaleza sexual sin consentimiento
- Conocimiento del protocolo o ruta de denuncia
- Disposición a denunciar formalmente
- Razones para no denunciar (en caso de respuesta negativa o incierta)
- Percepción sobre la imparcialidad de las autoridades
- Interés en capacitación preventiva

Procedimiento de análisis

El análisis de los datos cuantitativos se realizó mediante: (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018)

Estadística descriptiva: Cálculo de frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central para caracterizar la muestra y las variables de interés.

Análisis de distribuciones: Examen de la distribución de respuestas para identificar patrones en la prevalencia de acoso, características de los agresores y percepciones de los servidores públicos sobre los temas de estudio.

Síntesis e integración: Combinación de hallazgos cuantitativos con revisión de marco legal y teórico para construir una comprensión integral del fenómeno.

Selección de la muestra (estudio cualitativo)

Conforme al objetivo de estudio y a la identificación del grupo de interés, se aplica un muestreo aleatorio simple para garantizar la ausencia de sesgos, seleccionando al azar 10 servidores públicos

(uno de cada institución oficial) para que proporcionen información relevante y detallada sobre el tema investigado.

Instrumento para la entrevista

Para la recolección de datos cualitativos se utilizó un cuestionario semiestructurado con preguntas abierta sobre los siguientes aspectos:

- Formas de hostigamiento y acoso laboral experimentado en el contexto laboral.
- Temporalidad y frecuencia de mobbing y/o acoso.
- Identificación de los agresores y cómplices.
- Impacto en la salud y el bienestar (consecuencias somáticas y psicológicas).
- Existencia de pruebas o evidencias documentales.
- Respuesta institucional sobre denuncias formuladas.
- Clima organizacional y confianza en las autoridades.

Análisis de datos cualitativos

El análisis de las respuestas proporcionadas en las entrevistas se realizó mediante: (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018)

Transcripción literal: familiarización con las expresiones de los entrevistados a través de una lectura inmersiva.

Categorización: agrupar códigos relacionados en familias más grandes (categorías).

Análisis Temático: Revisión de respuestas abiertas para identificar patrones en las razones para denunciar o no denunciar y otras consideraciones cualitativas.

Interpretación: resumir los hallazgos más significativos utilizando el software MaxQDA.

Limitaciones en el estudio

En la práctica, al realizar la investigación se encontraron varias limitaciones que deben considerarse al momento de interpretar los resultados:

Sesgo de respuesta: Los encuestados que han experimentado acoso severo pueden ser menos propensos a participar en la encuesta o a reportar sus experiencias.

Sesgo de deseabilidad social: Los encuestados y entrevistados podrían minimizar sus experiencias de acoso o exagerar su disposición a denunciar para presentar una imagen más favorable.

Datos secundarios: El análisis se basa en datos recopilados con propósitos específicos que pueden no abarcar todos los aspectos relevantes sobre el acoso.

Falta de información contextual: No se dispone de información sobre características específicas de las instituciones (tamaño, sector, ubicación geográfica) que podrían influir en la prevalencia de acoso y hostigamiento.

Temporalidad: El estudio es transversal y no permite establecer relaciones causales o cambios a lo largo del tiempo.

Consideraciones Éticas

El estudio se basó en la recolección y análisis de datos garantizando el anonimato y cuidando la confidencialidad. No se utilizó ni se divulgó información de identificación personal de los encuestados ni entrevistados. El análisis respeta los principios de dignidad, autonomía y no maleficencia, y se alinea con estándares internacionales de ética en la investigación.

Objetivo

El objetivo de esta investigación es caracterizar la prevalencia, modalidades y factores asociados al bullying y acoso sexual en el ámbito de la función pública, analizando las percepciones de los servidores públicos sobre los protocolos de denuncia, la imparcialidad institucional y la necesidad de capacitación preventiva.

Conceptualización del acoso laboral y bullying

Acoso laboral

El acoso laboral, también conocido como "mobbing" en la literatura internacional, es un fenómeno complejo que ha sido objeto de estudio desde la década de 1980 cuando el psicólogo sueco Heinz Leymann lo definió como "la encarnizadísima persecución psicológica que ejerce un sujeto sobre otro en el lugar de trabajo" (Leymann, 1990). Leymann identificó que el mobbing se caracteriza por la repetición, la duración prolongada y la intención de causar daño psicológico.

En el contexto latinoamericano, la Ley 1010 de 2006 de Colombia proporciona una definición legal integral del acoso laboral, definiéndolo como:

Toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia de este (Congreso de Colombia, 2006).

Identificación de seis modalidades principales de acoso en el ámbito laboral, según (Congreso de Colombia, 2006):

Maltrato laboral: Actos de violencia contra la integridad física o moral, expresiones verbales injuriosas, comportamientos que menoscaban la autoestima y dignidad.

Persecución laboral: Conductas reiteradas o arbitrarias encaminadas a inducir la renuncia mediante descalificación, carga excesiva de trabajo o cambios permanentes de horario.

Discriminación laboral: Trato diferenciado por razones de raza, género, origen, credo religioso, preferencia política o situación social.

Entorpecimiento laboral: Acciones que obstaculizan el cumplimiento de la labor, incluyendo privación de insumos, destrucción de información u ocultamiento de correspondencia.

Inequidad laboral: Asignación de funciones a menosprecio del trabajador.

Desprotección laboral: Conductas que ponen en riesgo la integridad y seguridad del trabajador mediante órdenes sin cumplimiento de requisitos mínimos de protección.

Acoso sexual en el trabajo

El acoso sexual constituye una forma específica de violencia de género y discriminación sexual en el ámbito laboral. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) lo define como "todo comportamiento de naturaleza sexual que tenga el efecto o propósito de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando crea un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo" (Organización Internacional del Trabajo, 2018).

Las manifestaciones del acoso sexual incluyen:

- Comentarios sugestivos, chistes de contenido sexual o piropos no deseados.
- Contacto físico innecesario (roces, abrazos, apretones).
- Solicitudes de favores sexuales explícitas o implícitas.
- Exhibición de material de naturaleza sexual.
- Acoso cibernético de contenido sexual.
- Creación de un ambiente intimidatorio mediante insinuaciones o amenazas.

Bases teóricas

Teoría de la Agresión Social

La teoría de la agresión social propone que el acoso laboral es una forma de violencia interpersonal que surge cuando existe un desequilibrio de poder, acceso a recursos y oportunidades de represalia limitadas (Bandura, 1973). En contextos jerárquicos como la función pública, este desequilibrio es particularmente pronunciado.

Teoría del Estrés Organizacional

Conforme a esta perspectiva, el acoso laboral es tanto una causa como una consecuencia del estrés organizacional. Ambientes con presión laboral excesiva, recursos limitados y falta de claridad en roles pueden propiciar comportamientos hostiles (Karasek, 1979).

Teoría de la Cultura Institucional

La cultura organizacional juega un papel fundamental en la prevalencia del acoso. Instituciones con culturas que toleran o normalizan la violencia, que carecen de mecanismos efectivos de denuncia o que protegen a agresores, tienen mayores tasas de acoso (Schein, 2010).

Consecuencias del Acoso Laboral y Sexual

Impacto en la salud mental

Las víctimas de acoso laboral experimentan frecuentemente depresión, ansiedad, trastorno de estrés postraumático, baja autoestima y aislamiento social (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2011). Estos efectos pueden persistir incluso después de que cesa el acoso.

Impacto en la salud física

El estrés crónico asociado al acoso puede manifestarse en problemas cardiovasculares, trastornos del sueño, dolores de cabeza, problemas gastrointestinales y un sistema inmunológico debilitado (Kivimäki, y otros, 2003).

Impacto en el desempeño laboral

Las víctimas de acoso muestran disminución en la productividad, mayor ausentismo, errores en el trabajo y menor compromiso con la organización (Hoel, Faragher, & Cooper, 2004).

Impacto organizacional

Las organizaciones con altos niveles de acoso enfrentan aumento en la rotación de personal, costos asociados a incapacidades médicas, litigios, deterioro de la reputación institucional y disminución en la calidad de los servicios (Organización Internacional del Trabajo, 2018).

Factores de riesgo en la función pública

La función pública presenta características estructurales que pueden facilitar la ocurrencia de acoso según el Instituto Nacional de la Administración Pública en Paraguay (INAPP, 2024), que son:

Estructura jerárquica rígida: La distancia entre niveles jerárquicos puede exacerbar el desequilibrio de poder y facilitar el abuso.

Falta de mecanismos de denuncia efectivos: Muchas instituciones públicas carecen de protocolos claros, accesibles y confidenciales para reportar acoso.

Cultura del silencio: El miedo a represalias, la falta de confianza en las autoridades y la normalización de la violencia perpetúan el silencio de las víctimas.

Presión laboral: La carga excesiva de trabajo, los recursos limitados y las demandas crecientes pueden generar un ambiente propicio para el acoso.

Falta de capacitación: Muchos servidores públicos desconocen qué constituye acoso y cuáles son sus derechos y responsabilidades.

Impunidad percibida: La falta de investigaciones rigurosas y sanciones efectivas envía el mensaje de que el acoso es tolerado.

RESULTADOS

Primeramente, se muestran los datos cuantitativos con su correspondiente interpretación.

Prevalencia de acoso laboral

De los 536 servidores públicos encuestados, 424 (79.1%) reportó no haber experimentado situación alguna de acoso laboral en los últimos 12 meses. Sin embargo, 112 (20.9%) sí reportó haber vivido alguna forma de acoso, lo que constituye una prevalencia significativa que no debe ser minimizada.

Las modalidades de acoso más frecuentemente reportadas se muestran en la tabla a continuación.

Tabla 2

Modalidades de acoso más frecuentes que fueron reportadas

Modalidad de acoso	Frecuencia	Porcentaje
Difusión de rumores falsos o calumnias	24	4.5
Asignación de tareas sin sentido o por debajo de la capacidad del funcionario	16	3.0
Críticas constantes y descalificadoras en público	8	1.5
Gritos, insultos o amenazas	8	1.5

Aislamiento social	8	1.5
Combinaciones de múltiples modalidades	48	9.0

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

La difusión de rumores falsos o calumnias (4.5%) fue la modalidad más común, seguida por la asignación de tareas sin sentido o por debajo de la capacidad del trabajador (3.0%). Estos hallazgos sugieren que la discriminación y la inequidad laboral son formas prevalentes de acoso en el contexto estudiado.

Identificación de Agresores

Respecto a la identidad del principal agresor, los resultados se exponen en la siguiente tabla.

Tabla 3

Identidad del principal agresor

Identidad del principal agresor	Frecuencia	Porcentaje
Superior jerárquico	48	9.0
Colega del mismo rango	24	4.5
Prefiero no responder	376	70.1
Nadie / No aplicable	88	16.4

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

El análisis revela que los superiores jerárquicos son responsables del 9.0% de los casos de acoso reportados, seguidos por los colegas del mismo rango (4.5%). Este patrón es consistente con la literatura que identifica a los superiores como los principales agresores en contextos laborales jerárquicos (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2011). La alta proporción de respuestas "No aplicable" (70.1%) refleja que la mayoría de los encuestados no ha experimentado acoso, lo que es congruente con el hallazgo anterior.

Acoso sexual y Conductas sin consentimiento

Respecto a conductas de naturaleza sexual sin consentimiento, los resultados se muestran a continuación.

Tabla 4

Tipos de conductas de naturaleza sexual sin consentimiento

Conductas sexuales sin consentimiento	Frecuencia	Porcentaje
Comentarios sugestivos, chistes o piropos no deseados	8	1.5
Contacto físico innecesario	8	1.5
Otras conductas de naturaleza sexual	16	3.0
Combinaciones de conductas	8	1.5
Ninguna / No fui objeto de conducta impropia	56	10.4
No aplicable / Prefiero no responder	440	82.1

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

Aunque el 82.1% de los encuestados no reportó conductas de naturaleza sexual, el 17.9% sí reportó haber sido objeto de alguna forma de acoso sexual, incluyendo comentarios sugestivos (1.5%), contacto físico innecesario (1.5%) y otras formas de hostigamiento (3.0%). Este hallazgo es preocupante y sugiere que el acoso sexual, aunque menos prevalente que el acoso laboral general, constituye un problema significativo que requiere atención específica.

Conocimiento de protocolos de denuncia

El conocimiento sobre protocolos y rutas de denuncia se expone a continuación.

Tabla 5

Nivel de conocimiento sobre protocolos y rutas de denuncias

Nivel de conocimiento	Frecuencia	Porcentaje
Sí, lo conozco claramente	272	50.7
He oído hablar de él, pero no sé cómo funciona	128	23.9
No, no existe o lo desconozco	136	25.4

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

Aunque el 50.7% de los servidores públicos reportó conocer claramente el protocolo de denuncia, el 49.3% desconoce o tiene conocimiento limitado del mismo. Esta brecha es significativa, ya que el desconocimiento del protocolo puede constituir una barrera importante para la denuncia de casos de acoso.

Predisposición para denunciar

Respecto a la predisposición para denunciar formalmente en caso de sufrir o presenciar acoso, se evidenció lo que se expone seguidamente.

Tabla 6

Predisposición del funcionario a realizar denuncia de acoso sexual y/o mobbing

Predisposición manifiesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	448	83.6
No	0	0.0
Tal vez	88	16.4

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

La predisposición por denunciar es alta (83.6%), lo que sugiere que la mayoría de los servidores públicos estarían dispuestos a reportar casos de acoso si tuviera la oportunidad. Sin embargo, el 16.4% que respondió "Tal vez" indica que existe un segmento importante con dudas o reservas sobre la denuncia formal. Ninguno de los encuestados se mostró reacio a practicar una denuncia de forma tajante.

Percepción sobre la imparcialidad de las autoridades

La percepción sobre si las autoridades actúan con imparcialidad frente a los casos de acoso se identificó lo siguiente:

Tabla 7

Percepción sobre la imparcialidad de las autoridades ante denuncias de acoso.

Nivel de percepción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	80	14.9
En desacuerdo	56	10.4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	128	23.9
De acuerdo	120	22.4
Totalmente de acuerdo	152	28.4

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

Aunque el 50.8% de los encuestados percibe que las autoridades actúan con cierto grado de imparcialidad (totalmente de acuerdo más de acuerdo), existe un 25.3% que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con esta afirmación. Esta desconfianza en la imparcialidad institucional es un factor crítico que puede disuadir a las víctimas de acoso en el momento de tener que presentar denuncias formales.

Demanda de capacitación preventiva

Respecto al interés en que la institución realizará capacitación para la prevención del bullying y acoso laboral es como sigue:

Tabla 8

Requerimiento de los funcionarios sobre capacitación preventiva en la institución

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	424	79.1
No	40	7.5
Tal vez	72	13.4

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

La demanda de capacitación es muy alta (79.1%), indicando que la mayoría de los servidores públicos reconoce la importancia de la prevención y está interesada en recibir formación sobre estos temas. Sólo el 7.5% respondió negativamente, sugiriendo que existe un consenso amplio sobre la necesidad de intervenciones educativas.

Seguidamente, se muestran los datos cualitativos con su correspondiente interpretación.

Tabla 9

Matriz de categorización de las respuestas en las entrevistas

Categorías	Subcategorías	Hallazgos recurrentes	Respuestas seleccionadas
Tipología del hostigamiento	Degradación profesional	Se observa una prevalencia de “vaciamiento de funciones” y asignación de tareas irrelevantes para forzar una renuncia.	[E04] Me quitaron el escritorio y me dejaron sin funciones. [E06] Le dieron mi lugar al nuevo y yo quedé en una mesa. [E09] Llevaron mi computadora y ahora no tengo que hacer.

	Aislamiento social	Transición del trabajo presencial al teletrabajo y cuando se aísla al funcionario sin asignación de función alguna.	[E01] Durante 2 años estuve aislado sin hacer absolutamente nada. [E05] En tiempos de COVID-19 no pude demostrar alto desempeño. [E08] Por defender mis derechos me ubicaron en un lugar conocido como el "freezer".
	Ataques a la reputación	Conductas injuriosas, ultrajantes, humillantes o descalificadoras.	[E02] Mi jefe me trata siempre de "loca, cómo no sabes hacer esto". [E04] En una oportunidad me dijeron "no servís para nada". [E10] Mi antiguo jefe me dijo "parece que no tuvieras estudio alguno", por eso solicité mi traslado a otra dependencia.
Dinámica espacial y temporal	Persistencia sistemática	El acoso no es esporádico; suele intensificarse tras cambios de administración o denuncias internas.	[E01] Un compañero al trasladarme me dijo: te mandaron aquí por inútil. [E06] Vivimos en constante zozobra: cuando se cambie de jefe vas a ver. [E07] Si no haces lo que te dijo, te irá muy mal (comentario de mi jefe muy a menudo).
	Frecuencia del hostigamiento	diaria/semanal/ocasional	[E02] Era cada mañana, sin falta, una crítica nueva frente a todos. [E07] Todos los días al ingresar al lugar de trabajo un compañero dice "socorro", de forma despectiva. [E08] Una colega siempre hace "gestos con el rostro" de desagrado cuando voltea a verme.
	Eventos gatillo (políticos)	Acciones, hechos o circunstancias específicas que actúan como señales de vulnerabilidad.	[E03] Siempre me dicen: Vos no sos luego del partido. [E05] Búscate un buen cavayú si querés continuar aquí. [E09] Después de las elecciones te quiero ver, me dijo en una oportunidad una limpiadora.
Perfil de actores y complicidad	Mobbing descendente (Jefaturas)	El agresor suele ser el superior inmediato, pero el grupo de pares actúa como cómplice por miedo a represalias.	[E01] Mis compañeros bajan siempre la cabeza para que no les llegue la reprimenda a ellos. [E06] Vivimos atemorizados, nadie quiere contrariar al jefe cuando viene de mal humor. [E09] Pareciera que el jefe siempre busca una víctima para descargarse contra ella y ninguno reacciona.
	El "testigo silencioso"	Funcionario que presencia un evento sin intervenir ni hablar, observando pasivamente.	[E04] [E06] Mi jefe al saludar siempre me toca la espalda o me agarra del brazo y nadie dice nada, a pesar de manifestar siempre mi desagrado. [E10]
	Complicidad por omisión	Cuando algún funcionario no realiza una acción debida éticamente; y, al no hacerlo,	[E02] Un compañero con capacidades diferentes es objeto de burla por parte del grupo y nadie dice absolutamente nada, ni el jefe; me considero cómplice.

		colabora a sustanciar el hecho voluntariamente.	[E04] Se suelen hacer bromas subidas de tono y todos nos reímos. [E05] Cuando el jefe injuria al secretario, todos hacen bromas, y ninguno interviene en su favor.
Manifestaciones en la salud	Somatización física	Alta incidencia de cuadros de ansiedad crónica, insomnio y problemas gástricos vinculados al entorno laboral.	[E01] Terminé medicada para la presión; los domingos por la noche no podía dormir. [E06] De tanta tensión que existe en el ambiente tengo constantes dolores de cuello y espalda. [E07] Tras 3 meses de trabajo, terminé tomando pastillas para poder conciliar el sueño.
	Alteraciones psicológicas	Cambios significativos y persistentes en el pensamiento, las emociones, el estado de ánimo o el comportamiento que causan angustia o dificultades para funcionar en la vida diaria	[E03] Siento mucha ansiedad de camino al trabajo, no sé con que me saldrán, cada día es algo nuevo. [E05] El clima laboral es muy tenso por la inseguridad que ronda en el ambiente. [E09] Antes me importaba mucho la opinión de los colegas en el trabajo, ahora perdí casi todo el interés.
	Impacto sociofamiliar	Dificultades, estrés o conflictos del trabajo que afectan negativamente la vida personal, la dinámica familiar y las relaciones en el hogar.	[E02] En las reuniones familiares, sin falta surgen temas de mi trabajo. [E08] Instintivamente suelo responder de mala manera al que se me ponga en frente al llegar a mi hogar. [E10] Los conflictos laborales me tiene malhumorada hasta en mi casa.
Sustento probatorio	Huella digital (Chats/Mails)	Los agresores evitan dejar huella escrita; la mayoría de las pruebas son capturas de pantalla de mensajería informal.	[E01] Tengo guardados todos los audios de WhatsApp donde me gritaba mi compañero de al lado. [E02] Suelo hacer captura de pantalla a los comentarios desubicados que comparten en el grupo de trabajo. [E06] Guardo todos los audios donde los de mi entorno se burlan de ciertos funcionarios.
	Testimonios externos	Declaración de un tercero neutral.	[E02] Una compañera presencié el maltrato de mi jefe hacia mí, pero no quiere salirme de testigo para no ser pasible de sanciones. [E05] Como mujer, si presencio algún hostigamiento o acoso voy a ayudarlo al que denuncie. [E08] Fui testigo de acoso y formulé denuncia con la afectada, la situación dio pie a un sumario, el mismo aún está en curso.

	Ausencia de rastro escrito	Cuando el agresor se cuida de no dejar señales de acoso por escrito	[E04] Mi jefe siempre me piropea, pero se cuida de que no está nadie cerca ni que yo tenga el celular a mano como para grabarle. [E05] Fui objeto de burla en varias ocasiones, mas nadie quiere asistirme como testigo en mi nota de denuncia. [E09] Somos pocos y nos conocemos mucho, nadie quiere poner su firma en un papel.
Gestión de la denuncia institucional	Revictimización en RRHH	Existe una percepción de que denunciar agrava el problema o termina en el traslado de la víctima, no del agresor.	[E02] Denuncié y a los dos días me abrieron un sumario por cualquier cosa, fue todo un disparate. [E06] Sufrí agresión verbal de parte de mi colega, al denunciarlo tuve que soportar que me siguiera insultando. [E10] Al denunciar siento que uno revive el acoso una y otra vez.
	Inoperancia de protocolos	Falta de eficacia, inutilidad o inexistencia de procedimientos para denunciar acoso o abuso.	[E03] Aquí no contamos con un protocolo para estos casos. [E06] Poco o nada se sabe de cómo actuar en casos de acoso o maltrato. [E07] Nunca oí hablar de eso aquí.
	Represalias post-denuncia	Acciones, tratos adversos y castigos hacia el denunciante que ejerce sus derechos.	[E02] Por miedo a represalias todos nos callamos, ya que en boca cerrada no entra mosca. [E07] Por denunciar maltrato de parte de mi compañero, me pusieron a disposición en talento humano. [E10] Al que se queja de cualquier cosa por más pequeña que sea, se lo marca y lo mandan al freezer,
Cultura y entorno organizacional	Desconfianza en la autoridad	El clima se percibe como "tóxico" y existe la creencia de que el maltrato es parte intrínseca de la jerarquía pública.	[E04] Aquí el jefe es el dueño de tu estabilidad, no hay a quién recurrir. [E08] Mi entorno laboral es muy político, no prevalece la capacidad ni la idoneidad. [E09] En este lugar tenemos que cuidarnos de todo y de todos.
	Politización del cargo	Cuando se introducen consideraciones de política partidaria o ideológica en decisiones de índole técnica u objetiva.	[E02] Cuando se ingresa con un padrino, uno se siente protegido. [E03] En el ámbito público, hoy estás y mañana quien sabe. [E07] Si el jefe tiene respaldo político, ninguna denuncia tendrá trámite alguno (no va a correr).
	Normalización del maltrato	Conductas de violencia psicológica, acoso o intimidación que se vuelven habituales y son	[E03] Cuando soy objeto de burla, mis compañeros me dicen que soy muy sensible. [E07] Mi jefe me gritó y luego me dijo que no debo hacer caso de eso.

		aceptadas en el entorno laboral.	[E08] Es normal que se echen unas carcajadas cuando alguien se enoja por recibir piropos obscenos.
--	--	----------------------------------	--

Fuente: Encuesta aplicada a servidores públicos de Paraguay.

Análisis de la frecuencia en las categorías de estudio (Resumen de las 10 entrevistas)

Mayor recurrencia: La subcategoría “revictimización” apareció en 9 de las 10 entrevistas, sugiriendo un fallo sistémico en las oficinas de Recursos Humanos.

Impacto crítico: Las “alteraciones psicológicas” fue reportado por todos los informantes, destacando el estrés postraumático como un hallazgo central.

Barrera principal: La “politización” se identifica como el factor que genera mayor desprotección al funcionario de carrera frente a los cargos de confianza.

DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio revelan un panorama complejo del acoso laboral y sexual en la función pública. Si bien el 79.1% de los encuestados reporta no haber experimentado acoso en los últimos 12 meses, la prevalencia del 20.9% entre quienes sí lo han experimentado no debe ser interpretada como insignificante. En contextos donde el acoso es un fenómeno subdiagnosticado y donde existe una cultura de silencio, esta cifra probablemente subestima la verdadera magnitud del problema (Montelongo Amador, 2018).

La identificación de los superiores jerárquicos como los principales agresores (9.0%) es consistente con la literatura internacional y con la teoría del desequilibrio de poder (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2011). En contextos jerárquicos como la función pública, el poder diferencial entre superiores y subordinados crea oportunidades para el abuso. Este hallazgo sugiere que las intervenciones preventivas deben dirigirse específicamente a los líderes y directivos, enfatizando su responsabilidad en la creación de ambientes laborales seguros.

La prevalencia del acoso sexual (17.9%) es particularmente preocupante. Aunque es menor que la del acoso laboral general, sigue siendo significativa y refleja un problema de violencia de género en el sector público que requiere atención específica. La manifestación de comentarios sugestivos, contacto físico innecesario y otras formas de hostigamiento sugiere que el acoso sexual no es un fenómeno aislado, sino que forma parte de un continuo de violencia en el ambiente laboral.

Brecha entre conocimiento y protección

Un hallazgo crítico es la brecha entre el conocimiento del protocolo de denuncia (50.7% conoce claramente) y la disposición a denunciar (83.6% estaría dispuesta). Esta aparente contradicción sugiere que, aunque muchos servidores públicos estarían dispuestos a denunciar, la falta de conocimiento sobre cómo hacerlo constituye una barrera importante. Además, la desconfianza en la imparcialidad de las autoridades (25.3% totalmente en desacuerdo) puede ser un factor disuasivo adicional que no se refleja completamente en la pregunta sobre disposición a denunciar.

Confianza institucional y represalias

La percepción sobre la imparcialidad de las autoridades es un indicador crítico de la confianza institucional. El 25.3% que está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo sugiere que existe un segmento importante de servidores públicos que duda de la capacidad de las autoridades para

investigar y resolver casos de acoso de manera justa. Esta desconfianza puede estar fundamentada en experiencias previas de impunidad o en la percepción de que los agresores (especialmente si ocupan posiciones de poder) no enfrentan consecuencias significativas.

Demanda de capacitación y prevención

La alta demanda de capacitación (79.1%) indica que los servidores públicos reconocen la importancia del tema y están motivados a aprender sobre prevención. Este es un hallazgo positivo que sugiere que existe receptividad para intervenciones educativas. Sin embargo, la capacitación por sí sola es insuficiente; debe estar acompañada de cambios estructurales en los protocolos de denuncia, investigación y sanción (Organización Internacional del Trabajo, 2018).

CONCLUSIONES

Este estudio ha proporcionado evidencia empírica sobre la prevalencia, características y percepciones relacionadas con el bullying y el acoso sexual en el ámbito de la función pública. Las principales conclusiones son:

Prevalencia significativa: Aunque el 79.1% de los servidores públicos reporta no haber experimentado acoso, el 20.9% que sí lo ha experimentado constituye una prevalencia que requiere atención urgente. Considerando el diagnóstico típico en estos contextos, la verdadera prevalencia es probablemente mayor.

Superiores jerárquicos como principales agresores: El 9.0% de los casos de acoso proviene de superiores jerárquicos, evidenciando que el desequilibrio de poder inherente a las estructuras jerárquicas facilita el abuso.

Acoso sexual como problema significativo: El 17.9% de los encuestados reporta haber sido objeto de conductas de naturaleza sexual sin consentimiento, indicando que el acoso sexual es un problema importante que requiere intervenciones específicas.

Brecha en el nivel de conocimiento de los protocolos: Aunque el 50.7% conoce claramente el protocolo de denuncia, el 49.3% desconoce o tiene conocimiento limitado, constituyendo una barrera importante para la denuncia.

Disposición a denunciar contrastada con desconfianza: Aunque el 83.6% estaría dispuesto a denunciar, la desconfianza en la imparcialidad de las autoridades (25.3% totalmente en desacuerdo) sugiere que esta disposición puede no traducirse en denuncias reales.

Demanda amplia de capacitación: El 79.1% de los servidores públicos desea que la institución realice capacitación sobre prevención del bullying y acoso laboral, indicando receptividad para intervenciones educativas.

Necesidad de cambios estructurales: Los resultados sugieren que la prevención del acoso requiere no solo capacitación, sino también cambios en los protocolos de denuncia, investigación imparcial y sanciones efectivas.

Recomendaciones

Basado en los hallazgos del estudio, se formulan las siguientes recomendaciones para fortalecer la prevención y el manejo del bullying y acoso sexual en la función pública:

Recomendaciones para las Instituciones

Fortalecimiento de protocolos de denuncia para que sean:

Accesibles: Disponibles en múltiples canales (presencial, telefónico, electrónico, anónimo)

Claros: Con pasos específicos y plazos definidos

Confidenciales: Garantizando la privacidad de los denunciantes

Protectores: Con medidas explícitas contra represalias

Capacitación integral y obligatoria a funcionarios, que incluyan:

Definiciones claras de acoso laboral y sexual

Identificación de conductas que constituyen acoso

Derechos y responsabilidades de los servidores públicos

Procedimientos de denuncia y protección

Orientación para testigos y observadores

Capacitación específica para directivos sobre liderazgo respetuoso

Apoyo a las víctimas, lo recomendable sería:

Ofrecer apoyo psicológico y asesoramiento legal

Permitir ajustes laborales temporales si es necesario

Facilitar el acceso a servicios de salud mental

Establecer mecanismos de seguimiento post-denuncia

Recomendaciones para futuras investigaciones

Realizar estudios longitudinales que permitan evaluar cambios en la prevalencia de acoso a lo largo del tiempo.

Conducir investigaciones cualitativas profundas con víctimas de acoso para comprender mejor sus experiencias y necesidades.

Analizar la efectividad de intervenciones específicas (capacitación, cambios de protocolo, entre otros) mediante diseños experimentales o cuasiexperimentales.

Investigar factores de protección que permiten a algunas instituciones mantener ambientes laborales más seguros.

Explorar las diferencias en la prevalencia de acoso entre diferentes tipos de instituciones públicas y sectores oficiales.

REFERENCIAS

Acevedo, D., Biaggii, Y., & Borges, G. (2009). Violencia de género en el trabajo: acoso sexual y hostigamiento laboral. *Revista Venezolana de Estudios de la Mujer*, 14(32), 1-22.

Bandura, A. (1973). *Aggression: A social learning analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Congreso de Colombia. (2006). Ley 1010 de 2006: Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. Diario Oficial N° 46.160. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2nd ed.). CRC Press.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.

Hoel, H., Faragher, B., & Cooper, C. L. (2004). Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 367-387.

INAPP. (2024). Protocolo de actuación ante casos de violencia laboral, con perspectiva de género, en el sector público. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.sfp.gov.py/vchgo/application/files/7317/0843/2986/Visualizar.pdf](https://www.sfp.gov.py/vchgo/application/files/7317/0843/2986/Visualizar.pdf)

Jiménez, E. G. (2017). El acoso en la administración pública. Una propuesta de intervención a través de la mediación. *Lan Harremanak: Revista de Relaciones Laborales*, 37, 1-15.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.

Kivimäki, M., Virtanen, M., Vartia, M., Elovainio, M., Vahtera, J., & Keltikangas-Järvinen, L. (2003). Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. *Occupational and Environmental Medicine*, 60(10), 779-783.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.

Montelongo Amador, M. N. (2018). *El acoso laboral dentro de la administración pública*. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de La Laguna.

Organización Internacional del Trabajo. (2018). *El acoso sexual en el mundo del trabajo*. Obtenido de <https://www.ilo.org/es/media/10031/download>

Pérez Viñas, N. (s.f.). *El acoso sexual en el trabajo, medidas legales y políticas para proteger a las mujeres*. Universidad Manuel Hernandez.

Renedo Juárez, M. J. (2019). El acoso laboral en el sector público y su regulación en el espacio europeo. *Revista Jurídica de Castilla y León*, 48, 1-25.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 