

Acoso sexual de terceros contra las mujeres trabajadoras en espacios de control empresarial debilitado: hacia un estándar reforzado de diligencia debida

Elena Martín Izquierdo

*Doctoranda del Programa de Doctorado en Derecho:
protección jurídica y cohesión social.*

Universidad de León (España)

emarti01@estudiantes.unileon.es | <https://orcid.org/0009-0005-9897-515X>

Extracto

Este trabajo analiza una dimensión todavía insuficientemente elaborada en el derecho laboral español: el acoso sexual sufrido por mujeres trabajadoras cuando la persona agresora no pertenece formalmente a la empresa, sino que actúa como clientela, persona usuaria, paciente, residente, proveedora, familiar o visitante. A partir de un análisis dogmático del marco normativo español e internacional, una revisión doctrinal especializada, una comparación sectorial (hostelería, atención a la dependencia y *contact center*) y una revisión documental abierta de las 35 sociedades del IBEX 35 vigentes en marzo de 2026, el artículo sostiene que el cumplimiento empresarial no puede reducirse a la mera existencia formal de un protocolo interno. Los resultados muestran que la prevención jurídicamente suficiente exige atender también a aquellos contextos en los que la prestación de servicios se desarrolla bajo un control empresarial fragmentado, indirecto o funcionalmente debilitado, y que incluso en entornos corporativos con elevada sofisticación de gobernanza persiste una recepción irregular del acoso sexual procedente de terceros. Sobre esa base, se propone la categoría analítica de los «espacios de control empresarial debilitado» y se defiende que, en ellos, el deber empresarial de protección debe reconstruirse como una obligación de diligencia debida reforzada, articulada en torno a la identificación del riesgo, la adaptación preventiva, la respuesta inmediata y el seguimiento evaluable.

Palabras clave: acoso sexual laboral; mujeres trabajadoras; terceros; diligencia debida; planes de igualdad; protocolos antiacoso; Convenio 190 OIT; igualdad de género.

Recibido: 16-03-2026 / Aceptado: 19-05-2026 / Publicado: 07-07-2026

Cómo citar: Martín Izquierdo, E. (2026). Acoso sexual de terceros contra las mujeres trabajadoras en espacios de control empresarial debilitado: hacia un estándar reforzado de diligencia debida. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 493, 88-112. <https://doi.org/10.51302/rtss.2026.25079>

Third-party sexual harassment against women workers in spaces of weakened employer control: towards an enhanced due diligence standard

Elena Martín Izquierdo

PhD student on the Doctoral Programme in Law:

Legal Protection and Social Cohesion.

University of León (Spain)

emarti01@estudiantes.unileon.es | <https://orcid.org/0009-0005-9897-515X>

Abstract

This paper examines a dimension of Spanish labour law that remains insufficiently developed: sexual harassment suffered by women workers when the perpetrator is not formally part of the undertaking, but acts instead as a client, service user, patient, resident, supplier, relative or visitor. Drawing on a doctrinal analysis of the applicable Spanish and international framework, a specialised literature review, a sectoral and corporate comparative review (hospitality, long-term care, contact centres and IBEX 35 companies), the article argues that employer compliance cannot be reduced to the mere formal existence of an internal protocol. The findings show that legally sufficient prevention also requires attention to those settings in which work is performed under fragmented, indirect or functionally weakened employer control, and that even in corporate environments with sophisticated governance there remains an uneven legal recognition of third-party sexual harassment. On that basis, the paper proposes the analytical category of “spaces of weakened employer control” and argues that, in such settings, the employer’s duty to protect women workers must be reconstructed as an obligation of enhanced due diligence, articulated around risk identification, preventive adaptation, immediate response and measurable follow-up.

Keywords: sexual harassment at work; women workers; third parties; due diligence; equality plans; anti-harassment protocols; ILO Convention 190; gender equality.

Received: 16-03-2026 / Accepted: 19-05-2026 / Published: 07-07-2026

Citation: Martín Izquierdo, E. (2026). Third-party sexual harassment against women workers in spaces of weakened employer control: towards an enhanced due diligence standard. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 493, 88-112. <https://doi.org/10.51302/rtss.2026.25079>

Sumario

1. Introducción
 2. El ángulo ciego del sistema: terceros y espacios de control empresarial debilitado
 3. Marco jurídico: igualdad, libertad sexual, prevención y tutela reparadora
 4. Del protocolo formal al estándar de diligencia debida reforzada
 5. Resultados: comparación sectorial y corporativa frente al acoso sexual de terceros
 - 5.1. Hostelería
 - 5.2. Dependencia y ayuda a domicilio
 - 5.3. *Contact center*
 - 5.4. Contrapuntos normativos de buena técnica
 - 5.5. Del caso ejemplar a la cartografía del índice: revisión abierta de las 35 cotizadas del IBEX 35
 - 5.6. Hallazgos transversales de la revisión abierta del IBEX 35
 6. Discusión: negociación colectiva, Inspección de Trabajo y responsabilidad empresarial
 7. Conclusiones y límites
- Fuentes documentales
- Referencias bibliográficas

1. Introducción

La tutela frente al acoso sexual en el trabajo ha experimentado una expansión indudable en el ordenamiento español. La Ley orgánica (LO) 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, define el acoso sexual como todo comportamiento verbal o físico de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, especialmente cuando crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo, y considera en todo caso discriminatorio tanto el acoso sexual como el acoso por razón de sexo. A ello se suma que el artículo 48, tras la reforma operada por la LO 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, impone a las empresas la obligación de promover condiciones de trabajo que eviten delitos y otras conductas contra la libertad sexual y la integridad moral, con especial atención al acoso sexual y al acoso por razón de sexo, incluidos los cometidos en el ámbito digital. El problema, por tanto, ya no es la ausencia de base normativa, sino la insuficiencia del modo en que esa base se traduce en deberes empresariales concretos cuando el riesgo no responde al paradigma clásico del acoso interno.

Muchos protocolos empresariales continúan contruidos, sin embargo, sobre una imagen básicamente intraorganizativa del acoso: superior jerárquico frente a subordinada, compañero frente a compañera o, en menor medida, subordinado frente a mando. Esa representación no agota la experiencia real de muchas mujeres trabajadoras. En sectores feminizados y en actividades con intensa interacción externa, el riesgo más verosímil no siempre procede de la plantilla, sino de terceros que entran en contacto con la trabajadora con ocasión del trabajo: clientela, personas usuarias de servicios, pacientes, residentes, proveedores, personal de contratas, visitas o familiares de personas atendidas. Cuando el sujeto acosador se desplaza fuera del perímetro empresarial clásico, también cambia el problema jurídico: la empresa no puede ejercer sobre ese tercero el mismo poder disciplinario que sobre su plantilla, pero sí conserva deberes de organización, prevención y reacción que resultan decisivos para la tutela efectiva.

La doctrina laboralista lleva tiempo advirtiendo que el acoso sexual no puede reducirse a una desviación interpersonal ni a un conflicto individual anómalo. Pérez del Río subrayó tempranamente su carácter estructural y discriminatorio, insertándolo en relaciones de poder y en desigualdades persistentes entre mujeres y hombres (Pérez del Río, 1990; 2007). En la misma línea, Lousada Arochena ha puesto de relieve que el Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) obliga a una lectura amplia del mundo del trabajo, mientras que Monereo Pérez, Rodríguez Escanciano y Rodríguez Iñiesta han insistido en la necesidad de abordar los riesgos psicosociales desde una lógica transversal e integradora

con perspectiva de género (Lousada Arochena, 2019; Monereo Pérez *et al.*, 2024). Sobre esa base, este trabajo sostiene que el acoso sexual de terceros contra las mujeres trabajadoras constituye hoy uno de los ángulos ciegos más relevantes del sistema español de tutela laboral frente a la violencia sexual en el trabajo.

El estudio persigue tres objetivos. El primero es delimitar dogmáticamente cuándo el acoso sexual cometido por una persona tercera debe reconducirse a la esfera de tutela laboral y no quedar degradado a un problema puramente externo o ajeno a la organización. El segundo consiste en formular un criterio operativo que permita valorar la suficiencia del cumplimiento empresarial en contextos donde el poder de dirección sobre el agresor no es pleno. El tercero es contrastar esa propuesta con la práctica regulatoria sectorial y con la documentación corporativa de grandes cotizadas. La hipótesis de partida es clara: en los supuestos de acoso sexual de terceros contra mujeres trabajadoras, el deber empresarial de protección no se satisface con un protocolo genérico, pensado para conflictos internos y activado únicamente tras la denuncia. Allí donde la actividad presenta una exposición previsible a terceras personas y el trabajo se desarrolla en contextos de control empresarial fragmentado, mediato o debilitado, el artículo 48 de la LO 3/2007 debe interpretarse sistemáticamente con el artículo 46 de la misma ley, con el Real Decreto (RD) 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro, con la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de riesgos laborales (LPRL), con la Ley 5/2000, de 4 de agosto, sobre infracciones y sanciones en el orden social (LISOS), con la Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social (LRJS) y con el Convenio 190 de la OIT, de modo que emerja una exigencia más intensa de prevención, actuación y seguimiento. Esa exigencia no equivale a imponer responsabilidad objetiva a la empresa, pero sí a reclamarle una diligencia superior, proporcionada al riesgo y al grado de control razonablemente ejercitable.

La aportación del trabajo se concreta en dos planos. En primer lugar, propone la categoría de los espacios de control empresarial debilitado para describir aquellos entornos de prestación en los que la relación con la tercera persona forma parte estructural del trabajo, pero la empresa no ejerce sobre ese entorno ni sobre esa persona el mismo poder de dirección, vigilancia o sanción que despliega dentro de su propia organización. En segundo lugar, defiende que precisamente en esos espacios la obligación empresarial debe formularse como un deber de diligencia debida reforzada frente al acoso sexual de terceros. El debate deja así de girar solo en torno a si la empresa dispone o no de un protocolo y pasa a plantear una cuestión más exigente: si el diseño preventivo, procedimental y reparador adoptado era adecuado para un riesgo identificable *ex ante*.

Desde el punto de vista metodológico, el estudio combina cuatro planos. En primer lugar, un análisis dogmático del marco normativo español e internacional aplicable. En segundo término, una revisión doctrinal centrada en autoras y autores laboristas y en especialistas en igualdad, riesgos psicosociales y Convenio 190. En tercer lugar, una comparación normativa y convencional de sectores con exposición intensa a terceros

–hostelería, dependencia y *contact center*–. Finalmente, se incorpora una revisión documental abierta de las 35 sociedades integrantes del IBEX 35 vigentes en marzo de 2026, a partir de documentación corporativa pública oficial y, de forma subsidiaria, de documentación negocial o registral de alta proximidad cuando el instrumento corporativo no resulta fácilmente accesible. La codificación se ordena en cuatro niveles –densidad alta, media, básica y no localización inmediata– a partir de tres variables: visibilización expresa de terceras personas como foco del riesgo, existencia de cauces procedimentales operativos y grado de adaptación preventiva a entornos de trabajo expandido. El propósito no es emitir juicios reputacionales, sino comprobar hasta qué punto la sofisticación de la gobernanza empresarial se traduce en obligaciones organizativas verificables frente al acoso sexual de terceros.

2. El ángulo ciego del sistema: terceros y espacios de control empresarial debilitado

Una de las limitaciones más evidentes del tratamiento tradicional del acoso sexual laboral es que se apoya en una comprensión excesivamente intraempresarial del fenómeno. El ordenamiento español ofrece herramientas para superar esa visión. El artículo 48 de la LO 3/2007 no restringe la obligación preventiva a conductas cometidas por personas integradas en la plantilla, sino que habla de promover condiciones de trabajo que eviten conductas contra la libertad sexual y la integridad moral en el trabajo. Por su parte, el Convenio 190 protege a quienes participan en el mundo del trabajo en sentido amplio y extiende su ámbito a hechos ocurridos durante el trabajo, en relación con él o como resultado del mismo, incluyendo el lugar de trabajo, los espacios públicos y privados cuando son lugar de trabajo, los desplazamientos, las actividades relacionadas con el trabajo, el alojamiento proporcionado por el empleador y las comunicaciones vinculadas al trabajo mediante tecnologías de la información y la comunicación.

Sobre esa base, puede proponerse una delimitación funcional del concepto de «tercero» a efectos de este trabajo. Tercero no sería únicamente quien carece de vínculo contractual con la empresa, sino, más precisamente, quien no se encuentra sometido al poder de organización y disciplina que la empresa puede desplegar directamente sobre su plantilla, aunque mantenga con ella una relación económica, asistencial, comercial o de servicio. Esta reconstrucción permite incluir a clientes, personas usuarias, pacientes, residentes, proveedores, visitas o familiares de personas atendidas, pero también, en determinados contextos, a personal perteneciente a otras organizaciones que interactúa con la trabajadora en centros de trabajo ajenos. No se trata de una definición legal cerrada, sino de una propuesta doctrinal orientada a resolver un déficit de tutela: la invisibilización de supuestos en los que el riesgo existe, es previsible y está ligado al trabajo, pero la persona acosadora se sitúa fuera del círculo disciplinario interno.

La segunda noción propuesta, la de espacio de control empresarial debilitado, tampoco describe una ausencia de poder empresarial, sino una modalidad distinta de su ejercicio. El control está debilitado cuando la empresa conserva deberes de organización, prevención y respuesta, pero no dispone de dominio directo e inmediato sobre todos los factores que configuran el riesgo. Ello sucede, por ejemplo, cuando la prestación se realiza en domicilios ajenos, instalaciones del cliente, zonas de atención al público, entornos itinerantes, desplazamientos, alojamientos facilitados por el empleador o canales digitales vinculados al trabajo. El Convenio 190 muestra expresamente que todos esos escenarios forman parte del mundo del trabajo, y el RD 901/2020 confirma que el diagnóstico de igualdad no puede reducirse al centro clásico de trabajo, pues ha de extenderse a todos los puestos y centros, también cuando la prestación se desarrolla a distancia o en centros ajenos.

La utilidad jurídica de esta categoría es doble. En primer lugar, permite distinguir entre supuestos de acoso sexual interno y supuestos de acoso sexual externo o de terceros, no para reducir la relevancia de unos u otros, sino para advertir que sus técnicas de prevención y respuesta no son idénticas. Un protocolo adecuado para un conflicto entre personas de plantilla puede resultar claramente insuficiente cuando la agresión proviene de la clientela o de personas atendidas, porque en esos casos el eje de la protección no pasa tanto por la sanción disciplinaria interna como por la evaluación del riesgo, la configuración del servicio, la facultad de interrupción de la atención, la sustitución de la trabajadora, la prohibición de contacto, la conservación de evidencias, el acompañamiento y la coordinación con prevención de riesgos y política de igualdad. En segundo lugar, la categoría evita dos extremos igualmente insatisfactorios: de un lado, la irresponsabilidad empresarial basada en la ajenidad formal del agresor; de otro, una lógica casi objetiva que desconozca que el propio Convenio 190 vincula las medidas exigibles al grado de control del empleador y a lo razonable y factible.

3. Marco jurídico: igualdad, libertad sexual, prevención y tutela reparadora

La LO 3/2007 configura una arquitectura especialmente relevante para el objeto de este estudio. El artículo 7 define el acoso sexual y el acoso por razón de sexo; el artículo 46 concibe los planes de igualdad como un conjunto ordenado de medidas adoptadas tras un diagnóstico de situación, fija la necesidad de objetivos concretos, estrategias y prácticas para su consecución, y exige sistemas eficaces de seguimiento y evaluación; entre las materias mínimas del diagnóstico incluye expresamente la prevención del acoso sexual y por razón de sexo. Esta previsión es decisiva porque demuestra que la política antiacoso no debe entenderse como un apéndice moral o reputacional, sino como una dimensión estructural del sistema de igualdad en la empresa.

El artículo 48 de la misma ley, en la redacción derivada de la LO 10/2022, refuerza esa lógica al disponer que las empresas deberán promover condiciones de trabajo que eviten la comisión de delitos y otras conductas contra la libertad sexual y la integridad moral, con especial atención al acoso sexual y al acoso por razón de sexo, incluidos los cometidos en el ámbito digital. A ello añade la exigencia de arbitrar procedimientos específicos para la prevención y para dar cauce a denuncias o reclamaciones. La novedad es importante: la prevención ya no se formula solo en términos de no discriminación, sino también de libertad sexual e integridad moral, lo que amplía el fundamento material de la intervención empresarial.

El RD 901/2020 desarrolla esta lógica y la concreta en términos organizativos. El diagnóstico del plan de igualdad ha de extenderse a todos los puestos y centros de trabajo, incluyendo el trabajo a distancia, la actividad desarrollada en centros ajenos y los supuestos en que intervienen personas trabajadoras puestas a disposición. En materia específica de acoso sexual y por razón de sexo, el reglamento exige describir procedimientos y medidas de sensibilización, prevención, detección y actuación, así como su accesibilidad; además, establece que el procedimiento de actuación frente al acoso forma parte de la negociación del plan de igualdad y detalla contenidos mínimos como declaración de principios, definición de conductas, cauce para quejas y denuncias, medidas cautelares y correctivas, medidas reactivas y, en su caso, régimen disciplinario.

La LPRL completa ese marco desde la lógica de la protección eficaz. El derecho a la seguridad y salud en el trabajo no se satisface con la mera reacción posterior al daño, y la propia ley subraya que la protección frente a los riesgos laborales desborda el mero cumplimiento formal de deberes predeterminados. En conexión con ello, la doctrina de los riesgos psicosociales ha insistido en que el acoso sexual no puede quedar fuera del enfoque preventivo, en particular cuando afecta de forma diferenciada a mujeres y se inserta en modos de organización del trabajo que favorecen la exposición o la indefensión (Monereo Pérez *et al.*, 2024). El problema de las terceras personas se sitúa exactamente en ese punto de cruce entre igualdad, libertad sexual y prevención de riesgos.

En el plano sancionador y procesal, el sistema ofrece herramientas particularmente variadas. La LISOS tipifica como infracción muy grave el acoso sexual cuando se produzca dentro del ámbito al que alcanzan las facultades de dirección empresarial, cualquiera que sea su sujeto activo, así como el acoso por razón de sexo cuando, conocido por la empresa, no se adopten las medidas necesarias para impedirlo. Por su parte, la LRJS permite recabar la tutela frente a discriminación y acoso incluso contra terceros vinculados al empresario por cualquier título, siempre que la vulneración tenga conexión directa con la prestación de servicios, y obliga al órgano judicial a pronunciarse sobre la indemnización por daño moral y demás perjuicios.

A todo ello se suma el Convenio 190 de la OIT, que constituye el fundamento internacional más potente de la reconstrucción propuesta. El convenio exige a los Estados y a

los empleadores un enfoque integrado para prevenir y eliminar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, con atención particular a la dimensión de género. Además, el artículo 9 obliga a adoptar medidas apropiadas y acordes con el grado de control del empleador, en la medida en que sea razonable y factible, para prevenir la violencia y el acoso, incluida su identificación como peligro y la evaluación de los riesgos psicosociales asociados. Esta previsión es la base más sólida para defender que, cuando el riesgo proviene de terceros en espacios de control empresarial debilitado, la obligación empresarial no desaparece, sino que se reconfigura.

4. Del protocolo formal al estándar de diligencia debida reforzada

La construcción de un estándar de diligencia debida reforzada frente al acoso sexual de terceros no responde a una pretensión creativa desligada del ordenamiento, sino a una lectura sistemática de sus mandatos ya vigentes. La empresa está obligada a diagnosticar, planificar, prevenir, reaccionar y evaluar. Sin embargo, precisamente porque el marco normativo es relativamente avanzado, el déficit actual ya no puede localizarse solo en la ausencia de reglas, sino en su formulación insuficientemente específica para determinados riesgos. Ni la LO 3/2007 ni el RD 901/2020 desarrollan de manera expresa un estatuto preventivo diferenciado para el acoso sexual de terceros, pese a que el Convenio 190 obliga a tener en cuenta la violencia y el acoso que impliquen a terceros y a exigir a los empleadores medidas apropiadas conforme a su grado de control. De ello se desprende, por inferencia sistemática, que la empresa no cumple adecuadamente cuando dispone de un protocolo impecable en abstracto, pero incapaz de operar allí donde el riesgo de acoso sexual proviene de personas externas y de contextos de control debilitado.

El primer elemento del estándar propuesto consiste en abandonar una lógica puramente reactiva. Un protocolo que solo actúa cuando la mujer trabajadora denuncia un hecho ya consumado puede ser formalmente correcto, pero no satisface por sí mismo las exigencias derivadas del artículo 46 de la LO 3/2007 ni del artículo 9 del Convenio 190. Si el plan de igualdad debe partir de un diagnóstico y si el empleador debe identificar peligros y evaluar riesgos, entonces la empresa ha de preguntarse *ex ante* dónde, cómo y frente a quién existe una exposición específica de las mujeres trabajadoras al acoso sexual de terceros. La doctrina más sólida sobre violencia y acoso en el trabajo ha insistido en la necesidad de desplazar el análisis desde el episodio individual hacia la organización del trabajo y sus condiciones de producción del riesgo (Pérez del Río, 2007; Lousada Arochena, 2019; Monereo Pérez *et al.*, 2024).

Sobre esa base, el deber empresarial de anticipación debería proyectarse, al menos, sobre cuatro planos: los puestos con contacto estructural con terceras personas; los espacios de prestación con control debilitado; las franjas temporales que agravan la vulnerabi-

lidad, como trabajo aislado, turnos nocturnos o desplazamientos, y los canales digitales a través de los cuales el vínculo laboral permite o facilita la conducta de acoso. Aquí la aportación de Molina Navarrete y de De Vicente Pachés resulta especialmente útil, pues ambos han mostrado que la violencia y el acoso digital no constituyen un apéndice menor, sino una extensión del riesgo psicosocial laboral que exige tratamiento preventivo específico (Molina Navarrete, 2019; De Vicente Pachés, 2020).

La segunda dimensión del estándar consiste en afirmar que, en casos de acoso sexual de terceros, la prevención no puede agotarse en definiciones, principios o canales de denuncia. Debe traducirse en una adaptación preventiva del servicio. La experiencia comparada sobre protocolos en España muestra que muchas herramientas antiacoso son todavía ambiguas, poco desarrolladas y escasas en contenido preventivo real, especialmente cuando se trata de concretar medidas de actuación y de protección efectiva (Ramón Sánchez *et al.*, 2021). Por ello, el estándar de diligencia debida reforzada debe exigir que el protocolo incluya medidas específicamente dirigidas a situaciones de exposición a terceros: facultad de interrupción de la atención o del servicio, sustitución inmediata de la trabajadora, prohibición de nuevas interacciones con la persona agresora, trazabilidad de incidencias, sistemas de aviso o auxilio, revisión de tareas en solitario, reasignación temporal sin perjuicio profesional ni retributivo, y cláusulas contractuales o de prestación de servicios que legitimen la exclusión del cliente, persona usuaria o tercero que haya protagonizado conductas de acoso.

La tercera dimensión del estándar es la respuesta inmediata y no revictimizante. El RD 901/2020 exige que los procedimientos contemplen medidas cautelares y correctivas, así como principios de confidencialidad, accesibilidad, prohibición de represalias y diligencia y celeridad. En los supuestos de acoso sexual de terceros, estas exigencias adquieren un contenido particularmente intenso, porque la inactividad o la demora empresarial puede traducirse en una reiteración de la exposición y, por tanto, en una lesión continuada de la dignidad, la libertad sexual y la integridad moral de la trabajadora. La empresa diligente no debería limitarse a tramitar la denuncia: ha de proteger de inmediato.

A ello se suma un problema probatorio nada menor. Cuando el acoso procede de terceros y se desarrolla en espacios de control debilitado o en canales digitales, la obtención y conservación de evidencias se vuelve especialmente compleja. De ahí que el protocolo deba prever instrucciones claras sobre preservación de mensajes, registros de incidencias, testigos indirectos, comunicaciones de servicio y trazabilidad de accesos, sin incurrir por ello en nuevas vulneraciones de derechos fundamentales. Asimismo, resulta decisivo evitar la victimización secundaria, que aparece cuando la trabajadora debe repetir innecesariamente su relato, soporta careos evitables, sufre filtraciones, es desplazada sin garantías o experimenta represalias más o menos sutiles tras la denuncia.

A partir de lo anterior, puede proponerse un test de diligencia debida reforzada frente al acoso sexual de terceros (TDDRAT) como aportación central del artículo. Su finalidad no es sustituir la valoración judicial o inspectora del caso concreto, sino ofrecer un patrón

de análisis que permita distinguir entre el mero cumplimiento documental y la protección efectiva. El TDDRAT operaría como instrumento de contraste jurídico-organizativo y podría articularse en torno a diez indicadores: identificación expresa del riesgo de terceros por puesto, función y contexto; mención específica de terceros en la definición del ámbito subjetivo del protocolo; localización de espacios de control debilitado; tratamiento diferenciado del acoso sexual digital conectado al trabajo; facultades empresariales de interrupción, separación o exclusión de la tercera persona agresora; medidas cautelares inmediatas sin perjuicio profesional para la trabajadora; sistema de conservación de evidencias y trazabilidad de incidencias; coordinación entre plan de igualdad, prevención de riesgos y respuesta disciplinaria o contractual; garantías de acompañamiento, confidencialidad y no represalia, e indicadores de seguimiento, evaluación y revisión periódica.

5. Resultados: comparación sectorial y corporativa frente al acoso sexual de terceros

La comparación que aquí se propone no persigue elaborar un *ranking* reputacional de protocolos ni un examen exhaustivo de todas las prácticas empresariales disponibles, sino construir una cartografía jurídico-funcional orientada a verificar hasta qué punto los instrumentos vigentes han incorporado de forma expresa y operativa el riesgo de acoso sexual de terceros. La muestra sectorial se ha construido sobre tres entornos especialmente significativos para la hipótesis del artículo: hostelería; servicios de atención a personas dependientes y ayuda a domicilio, y *contact center*. A ello se añade una revisión abierta de las sociedades cotizadas del IBEX 35 por su valor como laboratorio de gobernanza corporativa. En todos los casos se ha trabajado con textos oficiales o públicamente accesibles y, cuando se cita una fuente convencional o corporativa concreta, se identifica el instrumento, la resolución de publicación o el documento de referencia.

5.1. Hostelería

El VI Acuerdo laboral de ámbito estatal para el sector de la hostelería (ALEH VI) constituye un punto de partida importante porque no se limita a una declaración genérica, sino que incorpora una técnica regulativa apreciable. Su artículo 51 obliga a promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo, contempla campañas informativas, acciones formativas y códigos de buenas prácticas, y remite además al anexo III, que incorpora un código de conducta específico para las empresas del sector. Todo ello fue publicado por Resolución de la Dirección General de Trabajo de 20 de enero de 2023 (BOE de 10 de marzo de 2023). La relevancia del texto para este estudio reside en que demuestra que la negociación colectiva sectorial puede ir más allá de la mera remisión legal y traducir el deber preventivo en instrumentos concretos.

Sin embargo, el análisis funcional del acuerdo revela también su principal límite para los fines de este estudio. Pese a que la hostelería es probablemente uno de los sectores donde más claramente se proyecta el riesgo de acoso sexual proveniente de la clientela o de terceras personas, el protocolo sectorial no formula con claridad una categoría autónoma de acoso sexual de terceros ni desarrolla un conjunto de medidas específicamente adaptadas a esa realidad. El texto protege frente al acoso y contiene un modelo sectorial relevante, pero sigue respondiendo de forma predominante a una lógica generalista. La hostelería muestra así muy bien el tránsito incompleto desde el protocolo-documento al protocolo-sistema.

5.2. Dependencia y ayuda a domicilio

El VIII Convenio marco estatal de servicios de atención a las personas dependientes y desarrollo de la promoción de la autonomía personal ofrece un escenario aún más expresivo. Su artículo 1 incluye de forma abierta residencias, centros de día, teleasistencia y ayuda a domicilio; el artículo 60.C.8 tipifica como falta muy grave el acoso sexual, por razón de sexo, de orientación e identidad sexual y laboral y moral, y el artículo 64 obliga a todas las empresas del sector, con independencia del tamaño de la plantilla, a promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y a arbitrar procedimientos preventivos y de denuncia. El convenio fue publicado por Resolución de la Dirección General de Trabajo de 30 de mayo de 2023 (BOE de 9 de junio de 2023). En un sector atravesado por la prestación en domicilios ajenos y la interacción continua con personas usuarias y familiares, ese diseño confirma que la prevención no puede desligarse del contexto material del servicio.

El convenio tipifica como falta muy grave el acoso sexual y exige a todas las empresas, con independencia del tamaño de la plantilla, adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación, promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y arbitrar procedimientos para su prevención y para canalizar denuncias o reclamaciones. Ese contenido es jurídicamente valioso. Sin embargo, el sector presenta quizá la mayor exposición real de toda la muestra y, paradójicamente, no desarrolla con la misma precisión un régimen preventivo específicamente orientado al acoso sexual de usuarios, familiares u otras terceras personas. En términos dogmáticos, esto significa que el sector donde más claramente concurren espacios de control empresarial debilitado es también uno de aquellos donde el tercero permanece menos desarrollado como fuente autónoma de riesgo en el diseño antiacoso.

5.3. Contact center

El III Convenio colectivo estatal del sector de *contact center* ofrece un contraste igualmente útil. Su artículo 2 define el ámbito funcional desde la prestación de servicios a terceros; el artículo 74.13 tipifica como falta muy grave los actos de acoso sexual o por

razón de sexo, y la disposición adicional segunda compromete a las empresas a mantener un ambiente exento de riesgo para la salud y, en concreto, para el acoso sexual, previendo procedimientos de queja y ayuda inmediata. El texto fue publicado por Resolución de la Dirección General de Trabajo de 30 de mayo de 2023 (BOE de 9 de junio de 2023). Ahora bien, pese a ese punto de partida, el convenio no extrae todas las consecuencias preventivas de una actividad estructuralmente orientada a la relación con clientela y terceros.

Ahora bien, el mismo convenio refleja al mismo tiempo un rasgo característico del sector: la relación constante con clientes y con personal de instalaciones ajenas. Así se aprecia cuando tipifica faltas relativas a clientes o a personas en cuyos locales o instalaciones se realiza la actividad. Sin embargo, al igual que en los sectores anteriores, la mención al acoso sexual no va acompañada de una construcción expresa de la persona cliente o de la tercera persona como eventual sujeto activo del acoso. La comparación confirma así una pauta común: los textos sectoriales incorporan la prohibición del acoso, pero no siempre desarrollan con la misma nitidez su dimensión externa o de terceros.

5.4. Contrapuntos normativos de buena técnica

Para evitar que el análisis se reduzca a una crítica de insuficiencias, conviene introducir un contrapunto que demuestre que la explicitación del tercero sí es jurídicamente posible y técnicamente viable. Un primer ejemplo lo ofrece el propio ALEH VI cuando, en su artículo 51, no solo prevé procedimientos y formación, sino también códigos de buenas prácticas y difusión preventiva. Un segundo ejemplo, todavía más nítido, aparece en el protocolo incorporado al II Convenio colectivo del Grupo Vodafone España, publicado por Resolución de la Dirección General de Trabajo de 30 de diciembre de 2025 (BOE de 17 de enero de 2026), cuyo ámbito subjetivo incluye expresamente a proveedores, clientes y visitas, y cuyo ámbito objetivo abarca desplazamientos, eventos de trabajo, comunicaciones vinculadas al trabajo, trayectos y alojamiento proporcionado por la empresa.

La utilidad de ese ejemplo no es puramente descriptiva. Si un instrumento negocial de empresa puede identificar de forma expresa a terceras personas, extender la protección a contextos de trabajo expandido y contemplar el acoso virtual o ciberacoso, queda desactivado el argumento de que el riesgo de terceros sería jurídicamente demasiado indeterminado para ser incorporado a la técnica convencional. Precisamente por eso, las cinco medidas que este trabajo propone para la negociación colectiva –definición expresa del tercero, cartografía de puestos y momentos de exposición, facultades preventivas de separación o exclusión, preservación de evidencias y seguimiento evaluable– no son un programa abstracto, sino una intensificación razonable de soluciones ya presentes, aunque todavía fragmentariamente, en la negociación colectiva reciente.

5.5. Del caso ejemplar a la cartografía del índice: revisión abierta de las 35 cotizadas del IBEX 35

La revisión deja de ser aquí meramente ejemplificativa y pasa a tener un alcance más amplio. Con cierre en marzo de 2026, se ha examinado la huella documental públicamente accesible de las 35 sociedades integrantes del IBEX 35 vigentes en ese momento: códigos éticos y de conducta, planes de igualdad, protocolos específicos de acoso, políticas de derechos humanos, documentos de sostenibilidad y canales de información interna. La operación metodológica se ha construido como una revisión abierta de fuentes corporativas primarias, completada con prudencia mediante fuentes negociales o registrales de alta proximidad cuando el documento corporativo no era fácilmente accesible. El objetivo no es elaborar un *ranking* reputacional, sino medir la densidad jurídica con la que cada cotizada convierte el riesgo de acoso sexual en una obligación organizativa verificable y, muy especialmente, si visibiliza o no a las terceras personas –clientela, proveedores, personas usuarias, accionistas, visitantes, personal externo o personas vinculadas al servicio– como foco específico del riesgo.

De esa revisión resulta útil una tipología cuatripartita. Existe, en primer lugar, una juri-dificación alta del riesgo de terceros cuando el instrumento corporativo identifica expresamente a personas externas o grupos de interés, abre cauces a sujetos no estrictamente incluidos en plantilla o extiende el ámbito de protección a situaciones de trabajo expandido. En un segundo nivel se sitúan los protocolos de densidad media: documentos específicos y formalmente robustos, pero contruidos todavía, en lo esencial, sobre una lógica interna de empresa y plantilla. En tercer lugar, aparecen políticas de densidad básica: códigos o declaraciones de derechos humanos que proclaman tolerancia cero frente al acoso, pero sin articular con la misma nitidez un procedimiento específico ni una formulación expresa del riesgo procedente de terceros. Finalmente, cuando no se ha localizado con facilidad un instrumento específico en búsqueda abierta, ello se hace constar como dato metodológico y no como afirmación de inexistencia.

La categoría de mayor densidad es reducida, y ese dato resulta por sí solo revelador. Inditex constituye el ejemplo más avanzado, porque su política se ancla en el Convenio 190 de la OIT, incluye a quienes prestan servicios o colaboran con el grupo y se proyecta sobre clientes, empresas proveedoras, desplazamientos, viajes, comunicaciones digitales, alojamientos y trayectos domicilio-trabajo (Inditex, 2023). Santander ofrece otra formulación relevante, no tanto por un protocolo monográfico de terceros cuanto por la apertura subjetiva de su Código General de Conducta y de su Canal Abierto a profesionales, proveedores, clientes, accionistas y terceros relacionados con la entidad (Santander, 2025). En una dirección próxima, Logista exige un trato digno también respecto de terceros vinculados al grupo y extiende sus compromisos de seguridad y respeto a quienes trabajan en sus oficinas o instalaciones (Logista, 2023).

El grupo mayoritario lo forman, sin embargo, compañías que ya disponen de planes, protocolos o cláusulas específicamente antiacoso, pero que siguen describiendo el problema desde una arquitectura predominantemente intraorganizativa. Así sucede, con intensidades distintas, en instrumentos de grupos como ACS, Aena, CaixaBank, Endesa, MAPFRE, Repsol, Telefónica o Unicaja Banco, entre otros, cuyos textos son jurídicamente valiosos: mejoran la prevención, fijan cauces de denuncia y refuerzan la reacción empresarial, pero no siempre convierten a la persona tercera en sujeto normativamente visible con la claridad que exigirían los espacios de control empresarial debilitado (ACS, 2024; Aena, 2026; CaixaBank, 2023; Endesa, 2022; MAPFRE, 2025; Repsol, 2025; Telefónica, SA, 2022; Unicaja Banco, 2025). El anexo permite apreciar que esta pauta no es marginal, sino estructural dentro del índice.

Un tercer conjunto revela una sofisticación más difusa. Acciona, BBVA, Cellnex, Iberdrola o Puig exhiben compromisos corporativos sólidos en materia de igualdad, respeto y tolerancia cero frente al acoso, aunque en la documentación abierta revisada no siempre emerge con igual precisión un protocolo específico o una construcción expresa del acoso sexual de terceros (Acciona, 2025; BBVA, 2023; Cellnex Telecom, 2024; Iberdrola, SA, 2025; Puig, 2024). IAG, por su parte, ilustra una dificultad metodológica relevante: la búsqueda abierta permite localizar menos huella normativa directamente accesible, lo que aconseja prudencia antes de extraer conclusiones fuertes. El hallazgo central, en cualquier caso, permanece: en el IBEX 35 ya no es excepcional encontrar políticas antiacoso; lo excepcional sigue siendo encontrar una juridificación nítida, expresa y operacional del riesgo generado por terceras personas.

Los resultados pormenorizados de la revisión abierta del IBEX 35 se trasladan al anexo, donde se recoge la cartografía documental empresa por empresa y el nivel de densidad jurídica apreciado.

La cartografía documental del índice confirma, por tanto, una asimetría relevante. La sofisticación de la gobernanza crece, pero la visibilidad jurídica del tercero avanza mucho más despacio. En términos de técnica regulatoria, muchas cotizadas han superado el estadio de la mera declaración de principios; pocas han llegado, sin embargo, a diseñar un verdadero protocolo situado para entornos en que el agresor no pertenece a la empresa y el control empresarial se ejerce de forma mediata, fragmentada o compartida.

Integrando la muestra sectorial y la cartografía corporativa del IBEX 35, la comparación permite formular una conclusión central. En los sectores con mayor exposición material a terceras personas existe ya una presencia significativa de cláusulas antiacoso y compromisos de igualdad, pero esos instrumentos continúan mostrando, por regla general, una concepción predominantemente intraorganizativa del acoso sexual. Las grandes cotizadas elevan el nivel de sofisticación documental, y algunas muestran avances claros en la visibilización de clientes, proveedores y grupos de interés; sin embargo, esa mayor gobernanza no se traduce de manera uniforme en una formulación avanzada del acoso sexual de ter-

ceros. El verdadero déficit no reside solo en la ausencia de protocolos, sino en la débil juridificación del tercero como fuente de riesgo y en la insuficiente adaptación preventiva a los espacios de control empresarial debilitado.

5.6. Hallazgos transversales de la revisión abierta del IBEX 35

Expresado en términos agregados, el resultado es elocuente. De las 35 sociedades revisadas, solo 3 (8,6 %) alcanzan una densidad alta en la juridificación del riesgo de terceros; 22 (62,9 %) se sitúan en una densidad media; 9 (25,7 %) permanecen en un plano básico, y en 1 caso (2,9 %) no se localizó en búsqueda abierta un instrumento específico con la misma inmediatez que en el resto. La fotografía es suficientemente nítida para extraer una inferencia relevante: la maduración del *compliance* antiacoso en las grandes cotizadas españolas es real, pero todavía descansa mayoritariamente en modelos diseñados para conflictos internos y no en arquitecturas preventivas plenamente adaptadas al trabajo con interacción externa intensa.

La distribución sectorial también resulta significativa. Las entidades financieras, energéticas y de grandes infraestructuras suelen presentar mejor gobernanza documental, canales éticos más consolidados y una retórica corporativa avanzada de derechos humanos; sin embargo, esa ventaja de partida no siempre se traduce en cláusulas específicas sobre clientela, proveedores, personas usuarias u otros terceros. A la inversa, cuando aparece una formulación más precisa del riesgo externo, el salto cualitativo no depende tanto del tamaño del aparato de cumplimiento como de la capacidad del instrumento para situar el problema allí donde realmente se produce: en espacios de trabajo expandidos, relacionales y de control empresarial no pleno.

Este último dato tiene una consecuencia metodológica y otra jurídica. Metodológicamente, la revisión abierta no permite afirmar la inexistencia de protocolos internos no publicados; sí permite, en cambio, constatar una variable nada menor: la accesibilidad del instrumento preventivo forma parte de su eficacia práctica y de su capacidad de irradiación hacia las personas trabajadoras y hacia terceros vinculados al servicio. Jurídicamente, ello refuerza la idea de que la suficiencia del cumplimiento no debe medirse solo por la aprobación de documentos, sino también por su visibilidad, su operatividad y su adecuación al mapa real de riesgos del trabajo.

6. Discusión: negociación colectiva, Inspección de Trabajo y responsabilidad empresarial

Si el principal hallazgo de la comparación es que la tercera persona sigue apareciendo débilmente juridificada en buena parte de los convenios y protocolos, la primera conse-

cuencia normativa debe proyectarse sobre la negociación colectiva. No basta con reiterar la prohibición legal del acoso sexual ni con remitir genéricamente a futuros protocolos empresariales. La negociación colectiva ha de asumir una función de cierre aplicativo: traducir el mandato legal de igualdad, dignidad y protección eficaz en reglas preventivas adaptadas a los contextos en que el riesgo realmente se produce. En esta dirección, la doctrina ha insistido desde hace tiempo en que el acoso sexual no puede ser tratado como mero conflicto interpersonal, sino como problema de organización del trabajo, de desigualdad estructural y de tutela de derechos fundamentales (Pérez del Río, 2007; Lousada Arochena, 2015; Ramón Sánchez *et al.*, 2021).

Desde esta perspectiva, los convenios y protocolos sectoriales deberían incorporar, como mínimo, cinco contenidos. En primer lugar, una definición expresa del acoso sexual de terceros que impida su invisibilización dogmática. En segundo término, la delimitación de puestos, centros, franjas horarias, desplazamientos y canales digitales con exposición reforzada. En tercer lugar, facultades empresariales claras para separar, excluir o condicionar el acceso de la persona tercera agresora, sin trasladar el coste organizativo a la trabajadora afectada. En cuarto lugar, reglas de preservación de evidencias y de trazabilidad de incidencias que permitan activar una respuesta probatoria seria. Finalmente, sistemas de seguimiento periódico con indicadores verificables. No se trata de construir un modelo enteramente nuevo: el artículo 51 del ALEH VI ya ofrece campañas, formación, códigos de buenas prácticas y protocolo; el VIII Convenio de dependencia enlaza tipificación disciplinaria, igualdad y procedimiento; la disposición adicional segunda del convenio de *contact center* asume el deber de proporcionar ayuda inmediata, y el protocolo de Vodafone visibiliza expresamente a proveedores, clientes y visitas, además de extender la tutela a desplazamientos, eventos y comunicaciones vinculadas al trabajo.

Además, la negociación colectiva debería superar la falsa oposición entre igualdad y prevención de riesgos. El Estatuto de los Trabajadores (RDLeg. 2/2015, de 23 de octubre) reconoce el derecho a la dignidad y a una protección eficaz; la LPRL impone evaluación, adaptación y revisión de la actividad preventiva, y la LO 3/2007 obliga a promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual. La articulación entre esos tres planos es la que permite pasar del protocolo declarativo a la arquitectura preventiva. La mejor doctrina sobre riesgos psicosociales y violencia en el trabajo ha subrayado precisamente esa necesidad de lectura transversal, especialmente cuando concurren perspectiva de género, daño moral, libertad sexual y deber de reparación (De Vicente Pachés, 2020; Espejo Megías, 2023; Monereo Pérez *et al.*, 2024; Rodríguez Escanciano, 2022).

Desde esta misma lógica, la discusión no puede agotarse en el momento preventivo estricto. También debe alcanzar a la fase de tutela judicial. Cuando la empresa no diagnostica el riesgo, no activa medidas cautelares o tolera que la trabajadora siga expuesta a la persona agresora, el problema deja de ser únicamente de cumplimiento interno y pasa a convertirse en un problema de tutela antidiscriminatoria y de reparación integral. La LRJS ofrece aquí

una vía especialmente valiosa, porque permite accionar frente a la lesión de derechos fundamentales conectada con la prestación de servicios y articular una respuesta resarcitoria cuando la omisión empresarial agrava, prolonga o normaliza el daño. En otras palabras: en los supuestos de terceros, el déficit preventivo no es un simple defecto técnico del protocolo; puede convertirse en el núcleo mismo de la lesión jurídica relevante.

La segunda gran consecuencia concierne a la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (ITSS). El Plan Estratégico de la ITSS 2025-2027, aprobado por Resolución de 8 de septiembre de 2025 (BOE de 12 de septiembre de 2025), sitúa la igualdad de género y los riesgos psicosociales entre sus marcos de actuación y reclama incorporar la perspectiva de género a la seguridad y salud en el trabajo. Esa orientación resulta plenamente coherente con el objeto de este estudio. Allí donde la prestación se desarrolla frente a clientela, personas usuarias, familiares o proveedores, el control inspector no debería conformarse con constatar la existencia formal de un protocolo, sino verificar si la empresa ha identificado los puntos de exposición, ha formado a la plantilla, ha establecido facultades de intervención frente a terceros, ha diseñado medidas cautelares operativas y conserva evidencias suficientes sobre incidencias, activación del procedimiento y seguimiento posterior.

La tercera consecuencia se proyecta sobre la responsabilidad empresarial. Aunque la jurisprudencia social específica sobre acoso sexual de terceros todavía no es abundante, sí existe ya una línea útil sobre responsabilidad empresarial por déficit preventivo o por incumplimiento de protocolos. La Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Galicia, en Sentencia 691/2024, de 5 de febrero, apreció acoso sexual ambiental, declaró la nulidad del despido posterior e impuso una indemnización de 30.001 euros, y la propia Sala, en Sentencia 5119/2024, de 8 de noviembre de 2024, consideró que el incumplimiento del protocolo antiacoso y la coincidencia no evitada con el agresor revictimizaban a la trabajadora y vulneraban su integridad moral. En paralelo, la Sala Segunda del Tribunal Supremo, en Sentencia 466/2023, de 26 de junio de 2023, afirmó que al empleador le compete establecer las condiciones de seguridad frente al acoso sexual en el trabajo al amparo del artículo 48.1 de la LO 3/2007. Estas resoluciones no resuelven todavía, de forma directa, el supuesto típico de terceros aquí estudiado, pero sí consolidan una idea decisiva: la empresa puede responder no solo por la agresión interna, sino también por la omisión organizativa que permite su reiteración, su agravación o su normalización.

De ahí que el verdadero criterio de imputación no deba formularse en términos de autoría material, sino de suficiencia organizativa. En los casos de acoso sexual de terceros, la pregunta jurídicamente relevante no es solo quién ejecutó la conducta, sino qué hizo la empresa antes, durante y después para prevenirla, detenerla y reparar sus efectos. La previsibilidad del riesgo, el conocimiento de incidentes previos, la posibilidad real de reorganizar el servicio, la existencia de instrucciones operativas, la rapidez de la reacción, la protección frente a represalias y la evitación de la revictimización constituyen parámetros idóneos para valorar la diligencia empresarial. Precisamente ahí es donde la categoría de los espacios de

control empresarial debilitado permite ordenar la respuesta jurídica sin convertir al empresario en asegurador universal ni vaciar de contenido su deber de protección: cuanto más integrada esté la exposición al tercero en la propia organización del trabajo, más exigible será una diligencia preventiva, procedimental y reparadora robusta.

7. Conclusiones y límites

La prevención del acoso sexual en el ámbito laboral español ha alcanzado un grado de desarrollo normativo que impide seguir situando el debate en la mera existencia o inexistencia de protocolos. La LO 3/2007, reforzada por la LO 10/2022, el RD 901/2020 y el Convenio 190 de la OIT permiten afirmar que la empresa ya no solo está obligada a reaccionar frente a episodios consumados, sino a promover condiciones de trabajo capaces de evitar conductas contra la libertad sexual, la integridad moral y la igualdad de las mujeres trabajadoras. El análisis realizado muestra, sin embargo, que ese avance normativo todavía no se ha traducido de forma generalizada en una construcción suficientemente precisa del acoso sexual de terceros como riesgo propio del mundo del trabajo.

La principal aportación del estudio consiste en identificar una laguna funcional del sistema de tutela vigente. Buena parte de los instrumentos empresariales y convencionales continúan contruidos sobre una imagen básicamente intraorganizativa del acoso sexual. Esa representación resulta insuficiente para explicar la experiencia de muchas mujeres en sectores feminizados o en actividades donde la interacción con clientela, personas usuarias, pacientes, familiares, proveedores, residentes o visitas constituye una dimensión estructural de la prestación. En esos contextos, la persona agresora no siempre forma parte de la plantilla, pero el riesgo sí se inserta claramente en el trabajo, de modo que la ajenidad formal del tercero no puede operar como excusa para vaciar de contenido el deber empresarial de protección.

Para dar respuesta a ese déficit, el artículo propone la categoría de los espacios de control empresarial debilitado y sostiene que, en ellos, el verdadero criterio de suficiencia ya no puede ser el del protocolo formal, sino el de la diligencia debida reforzada. Esa diligencia se activa cuando concurren exposición estructural a terceras personas, previsibilidad del riesgo a partir de la organización del trabajo y existencia de medidas razonables y factibles para reducirlo o responder con inmediatez. En tales casos, la empresa no cumple adecuadamente si se limita a aprobar un protocolo genérico, difundir una declaración de tolerancia cero y abrir un canal de denuncias. Debe, además, mapear el riesgo, adaptar preventivamente el servicio, prever facultades de interrupción o separación, articular una respuesta no revictimizante, integrar la dimensión digital y establecer mecanismos de seguimiento evaluable.

La comparación sectorial y corporativa confirma la validez de esta hipótesis. En la hostelería, en la atención a la dependencia y en el *contact center* existen ya cláusulas y protocolos antiacoso relevantes, pero la tercera persona continúa apareciendo con frecuencia como una realidad implícita más que como una categoría normativa expresamente desarrollada. Incluso allí donde el contacto con terceras personas es el corazón del servicio, los textos analizados no siempre traducen ese dato en una técnica preventiva específica. Por su parte, la revisión abierta del IBEX 35 permite objetivar el mismo déficit en un segmento empresarial con alta sofisticación regulatoria: solo una minoría alcanza una juridificación alta del riesgo de terceros, mientras que la mayoría permanece en estadios medios o básicos. El déficit actual no reside, por tanto, solo en la ausencia de instrumentos, sino en la insuficiente juridificación del tercero como fuente diferenciada de riesgo.

Las consecuencias de esta conclusión son claras. En la negociación colectiva urge pasar del protocolo reactivo a un diseño preventivo situado en puestos, espacios y momentos de exposición. En la ITSS, el control debe desplazarse desde la mera comprobación documental hacia la fiscalización material del riesgo real. Y, en el plano de la responsabilidad empresarial, la LISOS y la LRJS permiten sostener que la empresa puede responder cuando el acoso sexual se produce dentro del ámbito funcional alcanzado por sus facultades de dirección o cuando la lesión de derechos fundamentales tiene conexión directa con la prestación de servicios, incluso si el sujeto activo es un tercero vinculado al empresario por cualquier título.

La tesis final del trabajo puede formularse con nitidez: en el estado actual del ordenamiento español, la empresa no protege realmente a las mujeres trabajadoras frente al acoso sexual cuando se limita a exhibir un protocolo; solo lo hace cuando es capaz de demostrar que ha desplegado una diligencia debida reforzada frente a riesgos previsibles de acoso sexual de terceros en espacios de control empresarial debilitado. El paso decisivo no es, por tanto, redactar más protocolos, sino construir sistemas verificables de protección. En esa exigencia reside la aportación doctrinal, práctica y de política jurídica del trabajo.

El estudio presenta, con todo, un límite deliberado: la revisión del IBEX 35 se construye desde documentación abierta y accesible, de modo que no pretende sustituir una auditoría interna de cumplimiento ni una evaluación empírica de la aplicación efectiva de cada protocolo. Precisamente por eso, sin embargo, aporta un indicador útil para la política jurídica y para la prevención: aquello que la empresa publica, visibiliza y traduce en reglas operativas muestra qué riesgos considera realmente centrales. Desde esa perspectiva, una línea de investigación futura especialmente fértil consistirá en contrastar la cartografía documental aquí elaborada con resoluciones judiciales, actuaciones inspectoras y prácticas negociadas de empresa para medir la distancia entre diseño normativo, cumplimiento declarativo y tutela real de las mujeres trabajadoras.

ANEXO

Cartografía documental abierta del IBEX 35 y densidad jurídica del tratamiento del acoso sexual de terceros

Empresa	Fuente pública localizada	Nivel	Observación funcional
Acciona	Libro de políticas / canal ético	B	Tolerancia y reporte; acoso laboral o sexual como infracción laboral.
Acciona Energía	Marco de Grupo Acciona	B	Cobertura indirecta por políticas de grupo; sin instrumento monográfico fácilmente localizable.
Acerinox	Plan de igualdad / protocolo anexo	M	Protocolo específico incorporado al plan de igualdad.
ACS	Código de conducta + catálogo de conductas	M	Refiere protocolo específico de prevención, detección y actuación.
Aena	Protocolo de actuación frente al acoso + código de conducta	M	Protocolo público y atención a igualdad en contratación y cadena de valor.
Amadeus	Información no financiera 2024 / protocolo España	M	Protocolo operativo en España; despliegue global en curso.
ArcelorMittal	Plan de igualdad / protocolo (fuente negocial)	M	Existencia de protocolo; accesibilidad corporativa abierta más limitada.
Banco Sabadell	Política contra el acoso y la discriminación	M	Tolerancia cero y garantías para víctimas y testigos.
Bankinter	Plan de igualdad / código ético	B	Rechazo expreso del acoso; menor detalle procedimental accesible en web abierta.
BBVA	Plan de igualdad + directrices globales de derechos humanos	B	Protocolización global en desarrollo; menor explicitación del tercero.
CaixaBank	Plan de igualdad + anexo de protocolo	M	Protocolo de prevención, trato y eliminación del acoso.
Cellnex	Código ético + política de equidad, diversidad e inclusión	B	Tolerancia cero y canal; menor visibilidad de protocolo monográfico.



Empresa	Fuente pública localizada	Nivel	Observación funcional
Colonial	Plan de igualdad 2022	M	Referencia clara a protocolo interno de acoso sexual y moral.
Enagás	Protocolo de prevención y actuación	M	Documento específico actualizado y públicamente accesible.
Endesa	Protocolo en convenio / código de buenas prácticas	M	Desarrollo convencional robusto, todavía centrado en lógica interna.
Ferrovial	Informe de derechos humanos / protocolo interno	M	Prevención del acoso laboral y sexual integrada en derechos humanos.
Fluidra	Código ético + código de proveedores	B	Tolerancia cero; proyección también sobre proveedores.
Grifols	Política de derechos humanos	B	Prohíbe acoso verbal, físico, sexual o psicológico.
IAG	Sin localización inmediata en búsqueda abierta	N/L	La cautela metodológica impide inferir inexistencia.
Iberdrola	Política de capital humano y prevención del acoso	B	Compromiso fuerte; menor explicitación del riesgo de terceros.
Inditex	Política global de prevención del acoso	A	Incluye colaboradores, clientes, proveedores y trabajo expandido.
Indra	Plan de igualdad 2022-2026	M	Protocolo específico anexo.
Logista	Código de conducta + plan de igualdad	A	Proyección sobre terceros relacionados y terceros en instalaciones.
MAPFRE	Protocolo corporativo + plan de igualdad	M	Protocolo específico y obligaciones formativas.
Merlin Properties	EINF (Estado de Información no Financiera) / plan de igualdad / protocolo	M	Protocolo específico y canal de denuncias.
Naturgy	Código ético + protocolo frente al acoso	M	Protocolo y canal; mención pública clara.
Puig Brands	Política de derechos humanos + código ético	B	Tolerancia cero y protección frente a victimización.

Empresa	Fuente pública localizada	Nivel	Observación funcional
Redeia	Guía/protocolo de prevención del acoso	M	Desarrollo sostenido y temprano en materia de igualdad.
Repsol	Código de ética y conducta	M	Referencia expresa a acoso en cualquiera de sus formas; protocolo interno mencionado.
ROVI	Política de derechos humanos / protocolo de acoso moral y sexual	M	Protocolo específico y actualización reciente.
Sacyr	Protocolo de prevención y actuación	M	Publicación externa del protocolo y seguimiento agregado.
Santander	Código general de conducta + canal abierto	A	Canal accesible a proveedores, clientes, accionistas y terceros.
Solaria	Política antiacoso	M	Política específica conectada con igualdad y derechos humanos.
Telefónica	Política de igualdad + política de prevención penal	M	Protocolos identificados; menor explicitación del tercero.
Unicaja Banco	Plan de igualdad 2025 / protocolo	M	Protocolo y formación obligatoria en violencia sexual.

Nota. A = densidad alta del tratamiento del riesgo de terceros; M = densidad media; B = densidad básica; N/L = sin localización inmediata de instrumento específico en búsqueda abierta. La clasificación no valora la calidad integral del sistema de cumplimiento de cada empresa, sino exclusivamente el grado de juridificación visible del acoso sexual de terceros en la documentación públicamente accesible revisada.

Fuentes documentales

Acciona. (2025). Libro de políticas.

BBVA. (2023). Plan de acción en derechos humanos 2021-22 & 2023.

Bolsas y Mercados Españoles. (2026). Composición histórica del IBEX 35 y avisos del Comité Asesor Técnico.

Cellnex Telecom. (2024). Política de equidad, diversidad e inclusión.

Endesa. (2022). Protocolo de actuación para casos de acoso sexual y por razón de sexo.

Iberdrola, SA. (2025). Política de gestión sostenible del capital humano y de prevención del acoso.

Inditex. (2023). Política global de prevención del acoso.

MAPFRE. (2025). Protocolo corporativo para la prevención y tratamiento del acoso.

Puig. (2024). Política de derechos humanos.

Referencias bibliográficas

Espejo Megías, P. (2023). La tutela laboral del derecho a la libertad sexual: ¿una protección integral? *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 472, 97-122. <https://doi.org/10.51302/rtss.2023.7219>

Lousada Arochena, F. (2015). Acoso sexual y sexista en la negociación colectiva: el estado de la cuestión. *Aequalitas: Revista jurídica de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres*, 36, 15-24.

Lousada Arochena, F. (2019). El Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo sobre la violencia y el acoso en el trabajo. *Revista de Derecho Social*, 88, 55-74.

Molina Navarrete, C. (2019). *El ciberacoso en el trabajo. Cómo identificarlo, prevenirlo y erradicarlo en las empresas*. La Ley-Wolters Kluwer.

Monereo Pérez, J. L., Rodríguez Escanciano, S. y Rodríguez Iniesta, G. (2024). Observaciones sobre el sistema normativo de tutela de los riesgos psicosociales en clave de género: por un enfoque transversal e integrador. *Revista Crítica de Relaciones de Trabajo, Laborum*, 10, 13-33.

Pérez del Río, M. T. (1990). El acoso sexual en el trabajo: su sanción en el orden social. *Relaciones Laborales. Revista crítica de teoría y práctica*, 2, 181-199.

Pérez del Río, M. T. (2007). La violencia de género en el trabajo: el acoso sexual y el acoso moral por razón de género. *Temas Laborales: Revista andaluza de trabajo y bienestar social*, 91, 175-204.

Ramón Sánchez, M., Torres López, J. y Rodríguez Muñoz, A. (2021). La gestión del acoso por razón de sexo y del acoso sexual en las empresas españolas. Una propuesta de mejora de los protocolos existentes. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 458, 171-198. <https://doi.org/10.51302/rtss.2021.2394>

Rodríguez Escanciano, S. (2022). Prevención y reparación del acoso laboral en el empleo público: la falta de asignación de tareas como factor desencadenante del riesgo psicosocial. En *Anuario 2021 de Jurisprudencia Laboral (Estudio de 100 casos relevantes)* (pp. 435-444). Ministerio de Trabajo y Economía Social.

Vicente Pachés, F. de. (2020). El Convenio 190 OIT y su trascendencia en la gestión preventiva de la violencia digital y ciberacoso en el trabajo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 448, 69-106. <https://doi.org/10.51302/rtss.2020.1004>

Declaración de uso de inteligencia artificial. Se utilizó ChatGPT de OpenAI, modelo GPT-5.4 Thinking, los días 14 y 15 de marzo de 2026, como herramienta de apoyo en tareas de revisión de estilo, depuración formal, reestructuración expositiva, contraste interno de coherencia argumental y preparación del paquete documental de envío. Los resultados generados se integraron únicamente tras revisión, selección, verificación jurídica y reformulación crítica por la autora. No se empleó la herramienta para inventar fuentes, generar automáticamente citas inexistentes ni sustituir el juicio jurídico de la autora.

Elena Martín Izquierdo. Doctoranda en el Programa de Doctorado en Derecho: protección jurídica y cohesión social de la Universidad de León. Su línea de investigación se centra en el acoso sexual de las mujeres en el ámbito laboral, la igualdad, la tutela antidiscriminatoria y las obligaciones empresariales de prevención <https://orcid.org/0009-0005-9897-515X>